



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**  
**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

Previo a la obtención del título de:

**LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TEMA:**

“ESTRATEGIAS PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE,  
DE LA EMPRESA TABACALERA LA MECA KM 79 VIA DURAN BUCAY,  
CANTÓN EL TRIUNFO, PROVINCIA DEL GUAYAS, PERIODO 2015-2016”

**AUTORA:**

LEONELA ELIZABETH AVEIGA VELEZ

**RIOBAMBA-ECUADOR**

**2016**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación, ha sido desarrollado por la Señorita. LEONELA ELIZABETH AVEIGA VELEZ, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

Ing. Norberto Hernán Morales Merchán

**DIRECTOR**

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias

**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, LEONELA ELIZABETH AVEIGA VELEZ, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autora, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 03 de junio de 2016

LEONELA ELIZABETH AVEIGA VELEZ

C.C.0915851141

## **DEDICATORIA**

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por cuidarme y darme salud para poder culminar la meta más importante en mi vida, y sobre todo por brindarme su infinito amor y bondad.

A mis padres, Silvia Vélez y Simón Aveiga quienes han sido mi pilar fundamental en este sueño, quienes con su apoyo incondicional supieron guiarme e inculcarme con buenos sentimientos, valores y hábitos, y sobre todo por darme todo su amor y comprensión para lograr culminar este sueño tan importante en mi vida.

A mis hermanos, que siempre ha estado brindándome su apoyo tanto en momentos buenos como en difíciles, siempre estuvieron presente con una palabra de apoyo que me daba más aliento y ganas de seguir perseverando mi sueño hasta lograrlo.

A mis hijos, Dajhanna, Jahaira, Elena y Daniel, que han sido el pilar fundamental para seguir preparándome cada día y ser un ejemplo para ellos.

A una persona muy especial en mi vida, que cada día supo comprenderme y apoyarme en todo momento de esta etapa de mi vida.

**Leonela Aveiga Velez**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento primeramente a Dios ya que sin su ayuda no estaría culminando este sueño tan importante que tiene mi vida y por tantas bendiciones que me ha dado para culminar esta meta.

Mi más profundo agradecimiento de todo corazón es a mi madre Silvia Velez y a mi padre Simón Aveiga por el apoyo brindado durante todo este tiempo, por su sacrificio cotidiano, y los consejos para que yo pueda concluir mis estudios y ser una mujer de bien, a mis hijos que cada día supieron comprender y apoyarme en todo momento.

Agradezco de todo corazón a la “ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO” por haberme abierto sus puertas para continuar con mis estudios superiores, a mis queridos maestros por impartir sus conocimientos, a mi estimado directo de tesis el Ing. Norberto Morales y a la Ing. Sonia Guadalupe, por su guía y generosidad al brindarme la oportunidad de recurrir a su capacidad y experiencia científica en un marco de confianza, afecto y amistad, fundamentales para la concreción de este trabajo.

A todos los que formaron parte de este logro un agradecimiento infinito ya que sin su ayuda no estaría cumpliendo mi meta.

**Leonela Aveiga Velez**

## ÍNDICE GENERAL

Portada.....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice general.....	vi
Índice de cuadros .....	xi
Índice de tablas .....	xi
Índice de gráficos.....	xii
Índice de anexos.....	xii
Resumen ejecutivo .....	xiii
Abstract.....	xiv
Introducción .....	1
<b>CAPITULO I: EL PROBLEMA .....</b>	<b>2</b>
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del problema .....	3
1.1.2 Delimitación del problema .....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	3
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo General .....	5
1.3.2 Objetivos Específicos .....	5
1.4 DATOS INFORMATIVOS DE LA INSTITUCIÓN .....	6
1.1.3 Antecedentes de la empresa .....	9
1.1.4 Política.....	9
1.1.5 Política del sistema de gestión integrado calidad, seguridad, salud ocupacional y medio ambiente. ....	9
1.1.6 Compromiso .....	10
1.1.7 Ubicación: .....	10
1.1.8 Direccionamiento Estratégico .....	11
<b>CAPITULO II: MARCO TEÓRICO .....</b>	<b>13</b>
2.1 ATENCIÓN AL CLIENTE .....	13

2.2	SERVICIO .....	14
2.3	CONCEPTO DE CALIDAD EN EL SERVICIO.....	15
2.3.1	La calidad del servicio en la empresa.....	15
2.3.2	Catorce Principios de la Calidad .....	16
2.3.3	La Calidad en el producto vs calidad en el servicio .....	17
2.4	CATORCE PASOS PARA UN PROGRAMA DE MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD.....	17
2.5	LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN PRODUCTOS Y SERVICIOS..	19
2.6	COMPONENTES BÁSICOS .....	19
2.6.1	Cortesía. ....	20
2.6.2	Atención rápida. ....	20
2.6.3	Confiabilidad.....	20
2.6.4	Atención personal:.....	20
2.6.5	Personal bien informado: n. ....	20
2.6.6	Simpatía:.....	20
2.7	CARACTERÍSTICAS .....	20
2.7.1	Conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente.....	20
2.7.2	Flexibilidad y mejora continua.....	21
2.7.3	Orientación al trabajo y al cliente.....	21
2.7.4	Es subjetiva .....	21
2.7.5	No es fácilmente modificable.....	21
2.8	LA SATISFACCIÓN DE UN CLIENTE NO ESTÁ EXCLUSIVAMENTE DETERMINADA POR FACTORES HUMANOS. ....	21
2.8.1	La estrategia .....	22
2.8.2	Pensamiento estratégico .....	22
2.8.3	Concepto.....	22
2.8.4	Como elaborar una estrategia .....	22
2.8.5	Planificación estratégica.....	23
2.8.6	Enfoques de la estrategia.....	23
2.8.7	Formulación de la estrategia .....	25
2.8.8	Herramientas para el diseño de las estrategias .....	25
2.8.9	Componentes de la estrategia .....	28
2.8.10	Administración estratégica .....	28
2.8.11	Elementos de la administración estratégica.....	29

2.8.12	Beneficios de la administración estratégica .....	30
2.9	MARCO CONCEPTUAL.....	31
<b>CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO .....</b>		<b>36</b>
3.1.	HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER.....	36
3.2.	VARIABLES .....	36
3.2.1.	Variable independiente.....	36
3.2.2.	Variable dependiente.....	36
3.3	MARCO METODOLOGICO .....	38
3.3.1.	Modalidad de la investigación.....	38
3.3.2.	Tipos de investigación.....	38
3.3.3.	Métodos de la investigación.....	39
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	39
3.4.2.	Tamaño de muestra .....	40
3.4.3.	Observaciones .....	41
3.4.4.	Composición de la muestra .....	41
3.5.	TÉCNICAS .....	42
3.6.	INSTRUMENTOS .....	42
3.7.	INTERPRETACIÓN E ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	43
3.7.1.	Análisis de resultados de la Encuesta de satisfacción aplicada al cliente, de la Empresa Tabacalera la Meca Km 79 Vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas.....	43
3.8.	ENTREVISTA FORMULADA AL GERENTE DE LA EMPRESA TABACALERA LA MECA. ....	54
3.8.1.	Análisis General de la Entrevista Formulada al Gerente de la Empresa TABAMESA.....	55
3.9.	ANÁLISIS DE RESULTADOS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN .....	55
<b>CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO .....</b>		<b>57</b>
4.1	METODOLOGÍA, PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA .....	57
4.1.1	Antecedentes de la Propuesta .....	57
4.1.2	Propuesta de Estrategias .....	58
4.1.3	Objetivos de la Estrategias para Mejorar la Calidad del Servicio.....	59
4.1.4	Exposición de los problemas y causas detectadas para el establecimiento de la estrategia a proponer. ....	60



4.2	PROPUESTA .....	61
4.2.1	Objetivo de la Capacitación .....	61
4.2.2	Objetivo General .....	61
4.2.3	Contenido del plan de Capacitación .....	62
4.2.4	Descripción del Programa .....	62
4.2.5	Población .....	63
4.2.6	Lugar donde se efectuará la capacitación .....	63
4.2.7	Recursos .....	63
4.2.8	Financiamiento .....	64
4.2.9	Métodos de Capacitación .....	64
4.2.10	Tiempo / Duración de la Capacitación .....	64
4.2.11	Horario .....	64
4.2.12	Presupuesto.....	64
4.2.13	CRONOGRAMA DE LA CAPACITACIÓN.....	66
4.3	ESTRATEGIA N° 2.....	70
4.3.1	Plan de comunicación para la empresa “TABAMESA” .....	70
4.3.2	Objetivos .....	70
4.3.3	Planificación de la comunicación.....	71
4.3.4	Proceso de la Comunicación .....	71
4.3.5	Componentes esenciales de la comunicación.....	71
4.3.6	Propósito de la Comunicación.....	72
4.3.7.	La planificación de la Información debe ser .....	72
4.3.8.	Componentes de la Planificación de la Comunicación .....	72
4.3.9.	Plan de Comunicación.....	72
4.3.10.	Organigrama de la Comunicación.....	73
4.3.11.	Políticas de Comunicación .....	73
4.3.12.	Presupuesto.....	74
4.4.	ESTRATEGIA N° 3.....	75
4.4.1.	Objetivos .....	75
4.4.2.	Crear una base de datos de los clientes actuales de la Empresa.....	76
4.4.3.	Caracterizar a los clientes.....	76
4.4.4.	Establecer indicador de medición .....	76
4.4.5.	Identificar necesidades y capacidades del cliente interno .....	77
4.4.6.	Diseñar la organización para brindar el servicio al cliente .....	77

4.4.7.	Determinar los factores de influencia en el servicio al cliente; los factores ..	78
4.4.8.	Establecer los principios del servicio al cliente adaptable a la empresa .....	78
4.4.8.1.	Diferenciación del servicio para los distintos segmentos de mercado.. .....	78
4.4.8.2.	Competitividad. ....	78
4.4.8.3.	Racionalidad. ....	78
4.4.8.4.	Satisfacción del cliente. ....	78
4.4.9.	Transparencia de la meta de servicio tanto para el cliente como para quien ..	79
4.4.10.	Presupuesto. ....	80
CONCLUSIONES .....		81
RECOMENDACIONES .....		82
BIBLIOGRAFÍA .....		83
ANEXOS.. .....		84

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N. 1: Foda tabamesa.....	12
Cuadro N. 2: Análisis foda .....	27
Cuadro N. 3: Matriz de las variables .....	37
Cuadro N. 4: Composición de la población y muestra .....	40
Cuadro N. 5: Composición de la muestra .....	41
Cuadro N. 6: Seminario: el servicio al cliente .....	66
Cuadro N. 7: Taller : ética empresarial y el desempeño laboral .....	67
Cuadro N. 8: Taller relaciones interpersonales.....	68
Cuadro N. 9: Charla liderazgo en la organización.....	69

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N. 1: Cliente de la Tabacalera la Meca.....	43
Tabla N. 2: Curso de Mejoramiento Continuo .....	44
Tabla N. 3: Grado de Satisfacción en el Servicio .....	45
Tabla N. 4: Tiempo de Respuesta .....	46
Tabla N. 5: Mejoramiento en los últimos años .....	47
Tabla N. 6: Falta mucho en lo que es servicio al cliente .....	48
Tabla N. 7: Cómo desea que sea el servicio al cliente.....	49
Tabla N. 8: Necesidad de capacitación al personal que labora en esta empresa .....	50
Tabla N. 9: frecuencia con que solicita información y documentación en el departamento de secretaría.....	51
Tabla N. 10: las estrategias mejorara el servicio de atención al cliente, en la empresa .	52
Tabla N. 11: Problemas y Causas .....	60
Tabla N. 12: Presupuesto programa de capacitación .....	65
Tabla N. 13: Presupuesto para la estrategia de comunicación.....	75
Tabla N. 14: Presupuesto para la estrategia de Diseño de un modelo del servicio al cliente.....	80
Tabla N. 15: Presupuesto para las Estrategias .....	80

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N. 1: Tabamesa .....	6
Gráfico N. 2: Logotipo de la Empresa “TABAMESA” .....	6
Gráfico N. 3: Organigrama estructural .....	7
Gráfico N. 4: Organigrama funcional .....	8
Gráfico N. 5: Elementos básicos de la administración estratégica .....	29
Gráfico N. 6: Proceso de la planeación estratégica .....	30
Gráfico N. 7: Cliente de la Tabacalera la Meca.....	43
Gráfico N. 8: Curso de Mejoramiento Continuo .....	44
Gráfico N. 9: Grado de Satisfacción en el Servicio .....	45
Gráfico N. 10: Tiempo de Respuesta.....	46
Gráfico N. 11: Mejoramiento en los últimos años.....	47
Gráfico N. 12: Falta mucho en lo que es servicio al cliente .....	48
Gráfico N. 13: Cómo desea que sea el servicio al cliente.....	49
Gráfico N. 14: Necesidad de capacitación al personal que labora en esta empresa .....	50
Gráfico N. 15: frecuencia con que solicita información y documentación en el departamento de secretaría.....	51
Gráfico N. 16: las estrategias mejorara el servicio de atención al cliente, en la empresa .....	52
Gráfico N. 17: Ficha de Observación .....	55
Gráfico N. 18: Ficha de Observación .....	56
Gráfico N. 19: Modelo del servicio al cliente.....	79

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N. 1: Encuesta .....	85
Anexo N. 2: Entrevista .....	88
Anexo N. 3: Ficha de observación directa.....	89
Anexo N. 4: Tarjeta de Presentación .....	90
Anexo N. 5: Trípticos .....	91
Anexo N. 6: Banner .....	93
Anexo N. 7: Actividades de la Empresa .....	94

## **RESUMEN EJECUTIVO**

El presente trabajo de titulación tiene como finalidad proponer estrategias para el mejoramiento de la atención al usuario de la empresa Tabacalera la Meca de km 79 vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas. La investigación realizada se fundamenta en la exposición proyectiva, así mismo los tipos de investigación diseñada para el estudio son exploratorio, descriptiva, la observación directa, encuesta y entrevista.

La información se recopiló mediante la aplicación de cuestionarios; así como también se preparó la ficha de observación, todos estos instrumentos han aportado información sustancial para el análisis de los hechos; permitiendo determinar las falencias existentes en la empresa. Para la cual procedo a la propuesta de la siguientes estrategias, diseñar un plan de capacitación, de comunicación y diseño de un modelo de servicio al cliente que estará dirigido a todo el personal de la empresa Tabacalera la Meca, enfocado a superar las debilidades y aprovechando las oportunidades que se desprenden del diagnóstico situacional.

Al implementar estas estrategias los resultados serán favorables para la empresa ya que el personal que labora brindara un servicio de calidad, una vez realizada la propuesta lo que se desea determinar son las recomendaciones que todo plan de estrategia debe presentar con la finalidad de que los altos mandos de la empresa puedan tomar en cuenta para sus futuras y acertadas decisiones.

Ing. Norberto Hernán Morales Merchán

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACION**

## **ABSTRACT**

This work aims to propose strategies for improving customer service to Tabacalera la Mecca company, km 79 in Duran – Bucay, El Triunfo Canton, Guayas Province. The research is based on projective exposure; also the types of research designed for the study are exploratory, descriptive, direct observation, survey and interview.

The information was compiled by applying questionnaires; as well as the observation sheet was also prepared. All these instruments have provided substantial information for the analysis of the facts. They allow to identify existing gaps in the company. So, I proceed to the proposal of the following strategies, designing a training plan of communication and design a model of customer service. It is aimed at all staff of the company Tabacalera la Mecca. It is focused on overcoming weaknesses and building the opportunities that emerge from the situational diagnosis.

By implementing these strategies, the results will be favorable to the company. As the staff working would provide a quality service. The proposal having been made which is to be determined are the recommendations that any strategic plan must present. In order to the senior managers of the company can take into account their future and decisions.

## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los clientes consideran que la mayor satisfacción que experimentan es que les ayuda a mejorar su calidad de vida, pero sobre todo buscando calidad en los servicios. Bajo este contexto las empresas buscan diferenciarse de las demás en brindar una mejor calidad en la prestación de sus servicios, aprovechando el sello característico de algunos, como la calidez y seguridad de su gente.

La calidad de atención al cliente es un proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos, en tal sentido los clientes constituyen el ser de la organización. Sin embargo, son pocas las organizaciones que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personalizado.

Es por ello que la administración debe planificar estrategias para mejorar la atención al cliente. La Empresa Tabacalera la Meca requiere día a día diseñar estrategias que le permita ofrecer calidad de servicio al cliente. Es por ello que el servicio y atención al cliente juegan un papel importante en cuanto a la calidad y mejoramiento de una empresa, el servicio y atención al cliente cubren un sin número de funciones administrativas.

Para consolidar y profundizar la problemática así como dar solución a la misma se aborda temas relacionados a clientes, calidad, servicio, estrategias, etc., los cuales se constituyen en el referente teórico científico ampliando los conocimientos de la investigadora para que los lleve a la práctica. Una vez obtenida la información esta ha sido clasificada, tabulada y analizada para determinar y proponer como estrategia un plan de capacitación, comunicación en el cual apoyara a la formación profesional del personal involucrado en el área de servicio y atención al cliente, aspirando se logre cambios significativos en el desempeño en el puesto de trabajo dentro de la empresa.

## **CAPITULO I: EL PROBLEMA**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La Tabacalera la Meca es una empresa que día a día ha venido creciendo más en este sector, como empresa que brinda fuentes de trabajo, la mejora en la calidad del servicio al cliente es uno de los problema que se evidencia, lo cual implica superar el trabajo, para satisfacer las necesidades del cliente, sin olvidarse que el éxito de la mayoría de las empresas, actualmente, es conocerlos desde el mismo instante en que éstos se ponen en contacto con la misma. Además, no existen buenas relaciones humanas del empleado hacía las personas que solicitan el servicio debido a esto no mejoran su rendimiento laboral. Una de las situaciones más comunes de la empresa es que surgen problemas con las personas debido a la falta de comunicación, ya que muchas veces no se escucha al solicitante y por ende existen diversas barreras que impiden que se capte la información correcta, ya que el personal sólo se limita a brindar una opción de solución de la problemática a diversas dudas que posee el cliente, debido a que no se brinda un servicio de calidad al cliente y es necesario que el personal posea el conocimiento necesario para tratar con éstos y así ofrecer diferentes soluciones a las expectativas que surgen.

Otra problemática que se presenta es que los clientes se sienten insatisfechos por el servicio brindado por parte de la empresa a través de sus empleados, ya que al momento de realizar trámites éstos pierden demasiado tiempo para recibir una respuesta del servicio que se ha solicitado. También la falta de comunicación por parte de los administradores de no darles a conocer a los empleados las respectivas funciones o un instructivo de trabajo que precisa las labores y los procedimientos, no permite lograr un excelente desempeño en las funciones por parte de ellos. Al considerar y actuar sobre cada uno de estos aspectos, antes expresados, al momento de dar el servicio dentro de la empresa se logrará la satisfacción del cliente.



### **1.1.1 Formulación del problema**

¿Las estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente, de la empresa tabacalera la meca km 79 vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas, periodo 2015-2016, proporcionará y brindará un servicio con calidad y calidez a todos los clientes de la empresa Tabacalera la Meca?.

### **1.1.2 Delimitación del problema**

La vigente investigación de estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente, de la empresa tabacalera la meca km 79 vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas, periodo 2015-2016, se verificará datos de los dos últimos años, se contara con el apoyo de todos los funcionarios de la empresa, principalmente del gerente de la Tabacalera la MECA, efectuando principalmente un análisis de la situación actual de como se viene dando la atención al cliente desde el guardia, secretarias, hasta el nivel jerárquico superior.

## **1.2 JUSTIFICACIÓN**

Mediante este trabajo de investigación se podrá evidenciar la no existencia de un servicio de calidad al cliente, es importante que todas las empresas implemente estrategias administrativo orientado a mejorar la calidad en el servicio al cliente, para dirigir las actividades de la misma, las estrategias nos ayudan a cumplir lo esperado partiendo de los objetivos de la empresa, lo anteriormente expuesto contribuye a que exista calidad en el servicio, ya que el cliente obtendrá lo solicitado en el momento oportuno y le permitirá asegurarse del uso correcto del mismo.

Entre los posibles factores que influyeron en esta problemática podemos mencionar las relaciones humanas que se refiere a las etapas del proceso de servicio desde las expectativas que se ofrecen previamente, hasta la situación de solicitarlo. Ante la realidad, se hace necesario que la atención sea de la más alta calidad, con excelente información, que cuenten con excelente capital humano y técnico para atender al cliente. Para lograr esto, es importante considerar elementos como: la determinación de las necesidades del cliente, tiempo y evaluación del servicio que se presta, la motivación, entre otras.

En lo que respecta a la motivación, se tienen que considerar dos instrumentos para medirla: el primero que se refiere a los incentivos en la empresa y la segunda a las condiciones laborales; esto le permite al empleado realizar un buen servicio con buenas actitudes, la actitud positiva: excelente comportamiento ante el cliente, la actitud negativa: mal comportamiento ante el mismo; además, considerar dentro del programa de capacitaciones que debe de proporcionar la empresa constantemente al empleado, aspectos como: atención al cliente y relaciones humanas.

Todo lo anterior contribuirá a mejorar la calidad en los servicios que brinda la Tabacalera la Meca, además se planteó mejorar la calidad en el servicio dentro de la empresa a fin de eliminar la insatisfacción que el cliente presenta, por una demora innecesaria, a la falta de un canal de comunicación entre el cliente y el personal; cortesía por parte de los empleados, todo ello genera desde el inicio, alejamiento, desconfianza y apatía ocasionando fricciones entre ambas partes.

La Tabacalera la Meca en la actualidad enfrenta un crecimiento de empleados, en el cual demanda servicios que sean satisfechos en un tiempo razonable, Es por ello que en esta investigación se propuso implementar estrategias que permitirá mejorar la calidad en el servicio al cliente, logrando así su satisfacción, poniendo en práctica los manuales de puestos, teniendo toda la información adecuada, para alcanzar un desempeño laboral efectivo, con los resultados de la investigación que se realice, se beneficiarán los siguientes sectores:

La Administración de la Tabacalera la Meca: proporcionándole una herramienta que le permita aplicar los procesos adecuados para mejorar el servicio al cliente.

El Personal: proporcionándole un documento que le ayudará a ejecutar las funciones en forma eficiente y eficaz en el manejo de sus cargos respectivos.

El Cliente: recibiendo un buen trato por parte del personal que labora en la Empresa Tabacalera la Meca.

### **1.3 OBJETIVOS**

#### **13.1. Objetivo General**

- ✓ Plantear Estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente en la Empresa Tabacalera la Meca kilómetro 79 vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas, periodo 2015- 2016.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- ✓ Diagnosticar los problemas que dificultan al personal, en el momento de brindar un buen servicio al cliente.
- ✓ Aplicar herramientas de conocimientos utilizando técnicas y métodos para el mejoramiento del servicio al cliente, en la Tabacalera la Meca.
- ✓ Formular Estrategias apropiadas para el Mejoramiento de la Atención al Usuario de la empresa, que nos facilite la atención al cliente para brindar un servicio de calidad.

#### 1.4 DATOS INFORMATIVOS DE LA INSTITUCIÓN

**NOMBRE:** “Tabacalera la Meca kilómetro 79 vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas”.

**Gráfico N. 1: TABAMESA**



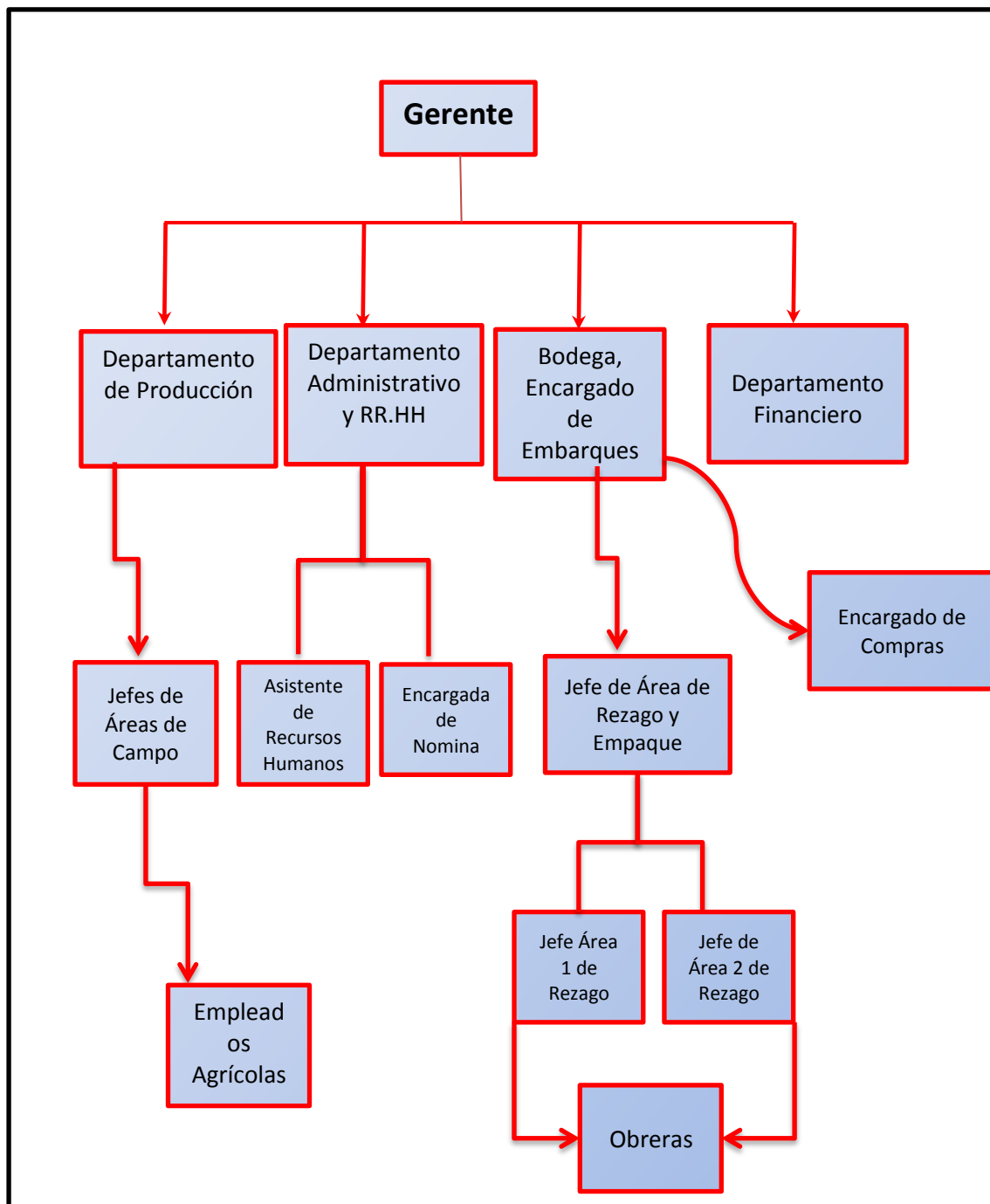
**Gráfico N. 2: Logotipo de la Empresa “TABAMESA”**



**Fuente:** Tabacalera la Meca

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

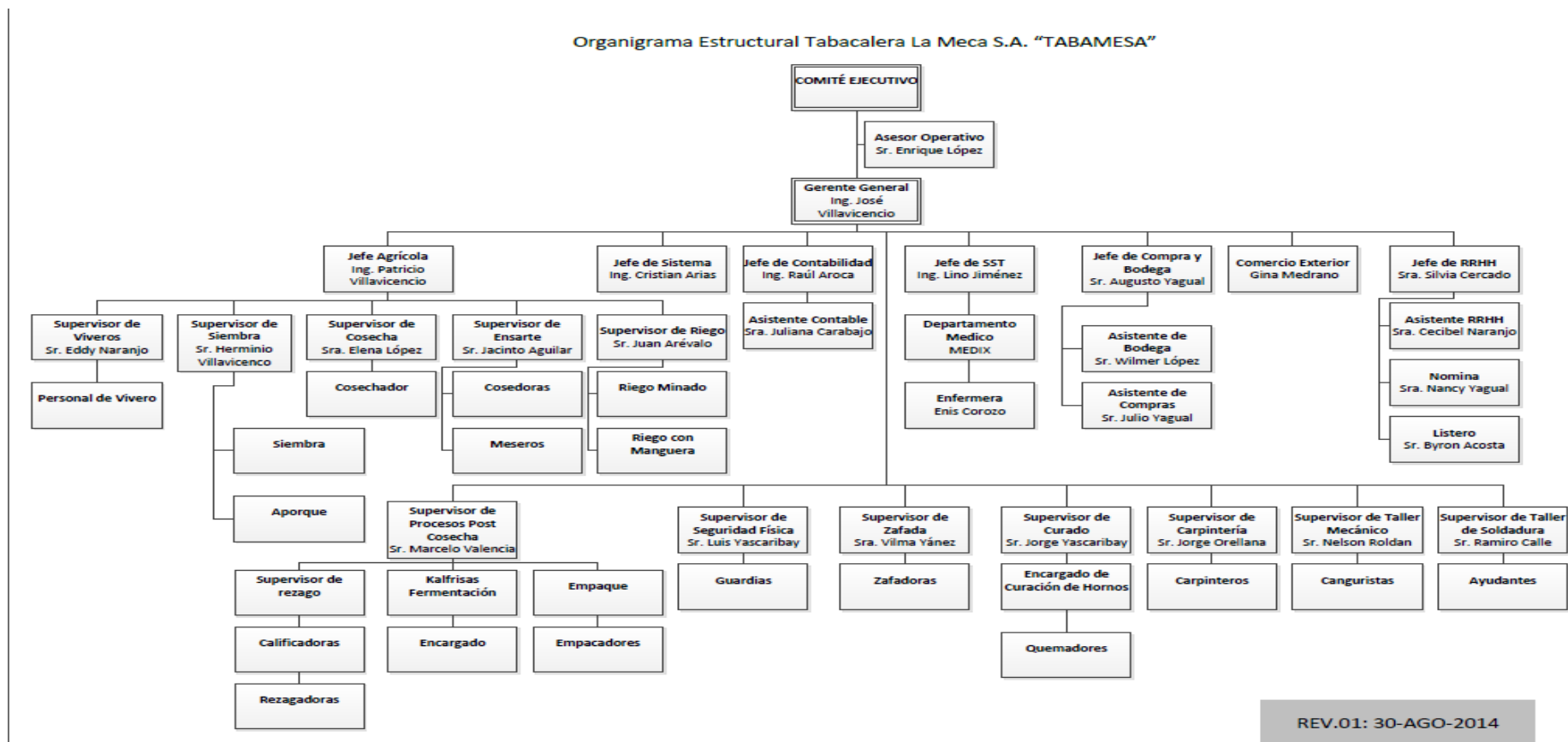
**Gráfico N. 3: ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL**



**Fuente:** Tabacalera la Meca

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

**Gráfico N. 4: ORGANIGRAMA FUNCIONAL**



**Fuente:** Tabaquera la Meca

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

### **1.1.3 Antecedentes de la empresa**

No se conoce a ciencia cierta en que año inicio sus actividades, ya que tiene muchos años funcionando como productora y exportadora de hoja de tabaco, y el nombre de esta empresa ha cambiado constante mente por que se maneja bajo contratos de absorción por tanto, cada 6 meses o 3 años cambiaba su nombre, a partir del 10 de Junio del 2004 mediante la resolución N° 3318 en la Notaria N° 30 de la Ciudad de Guayaquil toma el nombre de Tabacalera la Meca S.A. “TABAMESA” y sigue dedicándose a la producción y exportación de la hoja de tabaco para cigarros puros a diferentes países del mundo.

### **1.1.4 Política**

La política de la empresa se basa en proporcionar a sus clientes productos de la más alta calidad y la excelencia en el servicio, a través de la mejora continua de los procesos y el desarrollo de los recursos humanos.

### **1.1.5 Política del sistema de gestión integrado calidad, seguridad, salud ocupacional y medio ambiente.**

La empresa Tabacalera La Meca S.A. Dedicada a la producción de la hoja de capa de tabaco para cigarros puros nos comprometemos con:

- ✓ Asignar recursos financieros para invertir en la implementación, conservación y perseverancia de la aplicación del programa de seguridad y salud ocupacional con el cumplimiento de leyes nacionales e internacionales, con ellos nos esforzamos por contribuir a los objetivos de mejorar los centros de trabajo para un medio ambiente laboral saludable y la prevención de enfermedades profesionales propias de las actividades de la empresa para conservar el bienestar del personal, la familia y la comunidad.
- ✓ Informar a los trabajadores de las distintas actividades u operaciones del proceso agrícola propias de la producción del tabaco en rama de todos los eventos e innovaciones a implementar.

- ✓ El cuidado del medio ambiente, nuestra gestión se enfoca en medición, evaluación y control de riesgos en nuestras instalaciones y la comunidad que circunda nuestro ente.

La presente política del Sistema de Gestión Integrada será conocida, difundida para toda la organización, contratistas, clientes, visitantes.

#### **1.1.6 Compromiso**

- ✓ Nuestro personal son el activo más importante que tenemos, cuidamos de su seguridad y salud ocupacional, con ellos nos esforzamos por contribuir a los objetivos de mejorar los centros de trabajo para un medio ambiente laboral saludable.
- ✓ Contribuimos al cuidado del medio ambiente, nuestra gestión se enfoca en medición, evaluación y control de riesgos en nuestras instalaciones.
- ✓ Somos una empresa que cumple con las condiciones legales del país de no contratar menores de edad.
- ✓ Creemos en la igualdad de oportunidades en nuestra nomina contamos con personal Discapacitado aportamos con puestos de trabajo para su desarrollo laboral y social.
- ✓ Colaboramos a la formación laboral de los estudiantes de nuestro país permitiendo que en pasantías de observación se formen los futuros profesionales requisito actual de los colegios y universidades en el país.

#### **1.1.7 UBICACIÓN:**

- ✓ Provincia: Guayas
- ✓ Cantón: EL Triunfo
- ✓ Parroquia: El Triunfo
- ✓ Dirección: kilómetro 79 vía Duran Bucay.



### **1.1.8 Direccionamiento Estratégico**

La Misión y Visión empresarial, es el propósito fundamental de la existencia de la empresa en el cual laboran

#### **MISIÓN**

Nuestra misión es la producción de tabaco de capa de calidad ecuatoriana, reconocida y cotizada por la industria del cigarro como uno de los componentes más costoso por la fina textura y normas de calidad que debe cumplir la capa para la elaboración de cigarros puros.

Nuestra misión social es la de participar en los procesos de desarrollo del país, mediante la generación de empleo y bienestar a través de la promoción de actividades en el sector agrícola proporcionando un manejo racional de los recursos que conduzcan a una retribución justa para nuestros accionistas, talento humano, proveedores, clientes y para la sociedad en general.

#### **VISIÓN**

Ser reconocidos como la principal empresa proveedora de la hoja de tabaco de capa de calidad Ecuatoriana en la industria del cigarro en el mercado internacional.

**Cuadro N. 1: FODA TABAMESA**

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Disposición del personal para el trabajo</p> <p>Infraestructura propia</p> <p>Equipos necesarios</p> <p>Presupuesto económico de acuerdo a los requerimientos</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Capacitación al personal</p> <p>Fácil acceso al mercado de libre comercio</p>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Insuficiente capacitación al personal</p> <p>Falta de comunicación interna</p> <p>Demora en la respuesta a los trámites y servicios solicitados</p> <p>Falta de auto evaluación a los servicios prestados</p> <p>Ausencia de Estrategia para mejorar la Calidad del Servicio al Cliente</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Falta de recursos Económicos</p> <p>Falta de capacitadores</p> <p>Cambios en la administración</p> <p>Nuevos competidores</p>

**Fuente:** Tabacalera la Meca

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

## **CAPITULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 Atención al cliente**

Según Martínez, L. (2007). “En la actualidad muchas empresas o instituciones dan más interés a la administración de cómo debemos dirigir, administrar los recursos económicos, humanos y materiales, dejando inadvertido el servicio de la atención al cliente.”

La atención al cliente es una herramienta para analizar el mejoramiento del valor de los productos y servicios, además de una profunda reflexión sobre la conveniencia de aprovechar los conocimientos y utilizarlos en problemas de la empresa de tal forma que permita conformar una idea más clara de la importancia y necesidad de contar con un diseño del servicio de atención al cliente.

En toda organización la atención al cliente, está directamente relacionada con su éxito, escuchar, entender, estar predispuesto a ofrecer soluciones, respetar, ayudar, apreciar y recordar al cliente con algunas de las actitudes que hacen una buena atención al cliente. (Martínez, 2007)

García, M. (2014) manifiesta que la atención al cliente se puede entender como todo aquel servicio que proporcionan las empresas (tanto las que presentan servicios como las que comercializan productos) a sus clientes, cuando estos necesitan:

- ✓ Realizar quejas, reclamaciones o sugerencias.
- ✓ Expresar inquietudes o dudas sobre el producto o servicio adquirido.
- ✓ Requerir información adicional.
- ✓ Hacer uso del servicio técnico.

Al mismo tiempo la atención o servicio al cliente puede entenderse también como un concepto de trabajo, una forma de hacer las cosas, que afecta a la totalidad de la organización, tanto en la forma de atender al público externo (clientes) como al público interno (trabajadores, accionistas, etc.). (García, 2014).

## **2.2 Servicio**

El concepto de servicio es el primer paso para transformar la proposición de valor en productos y servicios. Teniendo en cuenta las ventajas para los clientes y los costes asumidos (precio, tiempo y esfuerzos), así como nuestro propio coste de provisión, podemos incorporar el valor en el contexto de servicio. Esto se suele resumir en pocas palabras una PUV (proposición única de venta) de una línea. La PUV también puede ser el eslogan de la publicidad. (Jacques, 2006).

Para la American Marketing Association (A.M.A.), los servicios son productos que son intangibles o por lo menos substancialmente, no pueden ser transportados o almacenados, y son casi inmediatamente perecederos. Los productos de servicio son a menudo difíciles de identificar, porque vienen en existencia en el mismo tiempo que se compran y que se consumen. Por esta razón los servicios no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. En otras palabras, el servicio es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico.

Es la gestión que realiza cada persona que tiene la oportunidad de tratar directamente con el cliente para generar en él un nivel de satisfacción, esto implica varios factores como eficiencia, la velocidad de la respuesta, atención a los detalles, la escucha, la confianza, la información brindada y el seguimiento que se dé, la actitud, la amabilidad, el respeto, la preocupación y la autenticidad, también son factores indispensables.

Si la calidad de gestión ha sido promovida por las empresas manufactureras, la estrategia de atención al cliente fue impulsada en sus comienzos por empresas de servicio donde el valor suministrado está relacionado más con aspectos intangibles (tal como el trato dado) que con aspecto físicos. En efecto, en las empresas típicas de servicio, el cliente es el sujeto mismo del proceso de operación. En esta estrategia juega mucho el contacto del cliente con los trabajadores de la empresa, denominado por Carlzon (1991) momentos de verdad, los cuales se integran a un conjunto denominado ciclo de servicio (Albercht, 1990; Mendoza, 2010), esto es, la serie de pasos que el cliente da desde que entra al servicio hasta que sale del mismo. Es una estrategia donde

los aspectos emocionales juegan un papel importante, precisamente, por la transcendencia de la interacción.

## **2.3 Concepto de calidad en el servicio**

Gutiérrez, explica que para entender el concepto de calidad de servicio se deben conocer primero los conceptos de calidad, servicio y cliente por separado. Se define calidad como la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien o servicio; volverá a elegirlo tantas veces como lo precise en el transcurso de su vida, por lo que el tener una calidad en el presente influye en la visión que se forja de la organización en el futuro, sobre todo en el área de servicios, donde lo que se ofrece es un bien intangible, en consecuencia lo que influye es la idea que nuestros clientes y potenciales clientes tengan del servicio ofrecido. (Gutiérrez, 2010).

Una visión actual del concepto de calidad indica que calidad es entregar al cliente no lo que quiere, sino lo que nunca se había imaginado que quería y que una vez que lo obtenga, se dé cuenta que era lo que siempre había querido. (Gutiérrez, 2008)

### **2.3.1 La calidad del servicio en la empresa**

La calidad del servicio y la del producto no son excluyentes; el servicio es tan importante hoy en día que una falla en él es más dañina que una falla en el producto.

Durante mucho tiempo se pensó que la calidad era un atributo exclusivo de los productos tangibles, artículos o bienes y que el servicio no era un producto. Hoy los bancos denominan producto a cada servicio que presentan a los clientes; administrativamente, en términos de la teoría de sistemas, los servicios son un producto, aunque hay empresas productoras de bienes tangibles que consideran como servicio la atención al cliente antes y después de la venta. A esto se le denomina ingeniería de servicios. El autor más destacado de esta técnica es Jan Carlzon, quien desarrolló el concepto de momentos de verdad. (Hernández, 2011)

### **2.3.2 Catorce Principios de la Calidad**

W. Edwards Deming y la Administración de la calidad, propone los siguientes principios para la mejora continua:

1. Crear la conciencia de la mejora continua.
2. Adoptar la nueva filosofía de la calidad: Significa no aceptar errores, material no adecuado, personas que no saben cuál es su trabajo, manipulación de la información. Esto es producido por la rotación de directivos.
3. Redefinir el propósito de la inspección y de la autoridad para el mejoramiento de los procesos: Esto no significa que necesariamente se vaya a encontrar errores, sino más bien que todos deben estar alertas para no cometerlos.
4. Fin a la práctica de adjudicar las compras sólo sobre la base de la meta del precio: El bajo precio no es garantía de calidad, es necesario contar con un proveedor para cada producto, el bajo costo se consigue evitando el desperdicio.
5. Mejorar constantemente los procesos de producción de servicios: Cada actividad, tarea u operación, son un proceso diferente, por lo que es importante comprender la estrategia que cada uno cumple para conseguir un mejor servicio.
6. Instituir el entrenamiento: Tanto los trabajadores como los administradores deben desarrollar habilidades y el cambio de actitud al identificar problemas y oportunidades de mejorar.
7. Enseñar e instituir el liderazgo para la mejora continua: Los líderes deben ser un facilitador de procesos no de hombres.
8. Expulsar el temor: no tener miedo a equivocarse ya que esto es parte del aprendizaje y una oportunidad para mejorar.
9. Optimizar los esfuerzos de los equipos de trabajo: Hacia la misión y propósito de la empresa.

10. Eliminar las exhortaciones a la fuerza de trabajo: Cuando se ha implantado la cultura de la calidad, las exhortaciones sobran.
11. Las cuotas de producción, aunque son la base de la programación se constituyen en trampas, ya que se desea producir más y no se toma en cuenta la calidad.
12. Remover las barreras que roban a la gente el orgullo de la manufactura: Siempre es un orgullo contribuir a la productividad.
13. Fomentar el auto mejoramiento y la calidad de vida: La capacitación al personal potencializa su desempeño.
14. Empezar la acción para lograr la transformación: El programa de mejora se debe sostener con una estructura interna sin burocratizarla. (Hernández, 2011)

### **2.3.3 La Calidad en el producto vs calidad en el servicio**

Cuánto más cerca estamos del producto, más importan sus cualidades físicas, cuanto más cerca estamos del servicio, más importan las cualidades personales. (Pizzo, 2009) explica: La calidad en el producto que se ofrece tiene relación con su aspecto, utilidad, resistencia, duración, limpieza, servicio, garantía. En tanto que la calidad en el servicio, se lo debe hacer con rapidez y eficacia, utilizando todos los medios descritos en los puntos anteriores; y, sobre todo si se trabaja ante un público en directo, se debe hacer con simpatía, educación y paciencia, mucha paciencia.

### **2.4 Catorce pasos para un programa de mejoramiento de la calidad**

1. Compromiso pleno de la alta dirección y la gerencia con la calidad. La dirección debe manifestar su compromiso para mejorar la calidad. Para ello debe sensibilizarse mediante capacitaciones, haciendo énfasis en que el mejoramiento de la calidad aumenta las utilidades y, por lo tanto, no cuesta nada.
2. Formar un equipo de mejoramiento de la calidad con miembros de cada departamento de la empresa, preferentemente con capacidad de decisión e influencia en sus respectivos departamentos.

3. Determinar el nivel actual de la calidad en toda la empresa y analizar las fallas en todas las fases e interfaces con base en el diseño de productos.
4. Estimar el costo del incumplimiento de las normas de calidad o de la no calidad de forma objetiva, sin parcialidad ni temor a ocultar los errores.
5. Difundir entre el personal los problemas de la mala calidad que enfrenta la organización con el objetivo de que todos sus miembros tomen conciencia de la problemática y perciban que la dirección está realmente interesada en mejorar la calidad y dispuesta a escuchar todo lo que tengan que decir al respecto.
6. Detectar oportunidades de mejoramiento mediante la participación, con la ventaja de que los individuos se dan cuenta de que los problemas se enfrentan y se resuelven tan pronto como salen a la luz. Así se crea la cultura de identificar y corregir problemas.
7. Establecer un comité ad hoc para llevar a cabo un programa de cero defectos con la finalidad de comunicar a todo el personal que significa “cero defectos” y “hacerlo bien a la primera vez” a partir de la realidad de la empresa.
8. Capacitar a los líderes formales para que difunda entre sus subordinados el programa de mejoramiento y sus objetivos. La prueba de que se entendió el programa y sus alcances es la capacidad de explicarlo a otros.
9. Llevar a cabo el Día Cero Defectos, cuya finalidad es comunicar las experiencias y los logros en cuanto al programa de cero defectos.
10. Convertir los compromisos en acciones para alentar a todos a establecer metas de mejoramiento personales y grupales.
11. Buscar las causas. En este paso se busca que los empleados trabajen para encontrar las causas de los errores para eliminarlas. Crosby sugiere que las personas presenten los orígenes de las fallas.



12. Implantar programas periódicos de reconocimiento a quienes logren sus metas de mejoramientos. El reconocimiento del desempeño es algo que los individuos aprecian mucho.
13. Reunir periódicamente a los responsables del mejoramiento de la calidad de las áreas, para que compartan sus experiencias, e invitar a profesionales de la calidad para que se actualicen en la materia.
14. Iniciar de nuevo todo el ciclo. Un programa de mejoramiento de la calidad tarda entre 12 y 18 meses. Los cambios quizá generen heridas entre las personas y creen nuevos vicios, por lo que se requieren nuevos comités para cada programa.

Crosby es enfático al decir que, una vez establecidas las normas, la cultura se ajusta a ellas; por tanto, es una mentira generalizada que los pueblos subdesarrollados no sean capaces de hacer productos con buena calidad. (Hernández, 2011)

## **2.5 La satisfacción del cliente en productos y servicios**

Tschohl (2000) expresa que la noción de satisfacción del cliente se refiere al nivel de conformidad de la persona cuando realiza una compra o utiliza un servicio. La lógica indica que, a mayor satisfacción, mayor posibilidad de que el cliente vuelva a comprar o a contratar servicios en el mismo establecimiento. Es posible definir la satisfacción del cliente como el nivel del estado de ánimo de un individuo que resulta de la comparación entre el rendimiento percibido del producto o servicio con sus expectativas. En productos, la satisfacción del usuario depende de factores materiales tangibles, en tanto que en servicios, la satisfacción del usuario depende de la sensación que tiene cuando está con nosotros. La calidad de la persona que presta el servicio es fundamental para que éste nos satisfaga o no, tanto como clientes internos o clientes externos.

## **2.6 Componentes Básicos**

Según Blanco Prieto, Antonio. (2010). Para brindar un buen servicio es necesario contar con las siguientes:

- 2.6.1 Cortesía:** Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El usuario desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.
- 2.6.2 Atención rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un usuario y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento."
- 2.6.3 Confiabilidad:** Los usuarios quieren que su experiencia de utilización de servicios públicos sean lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.
- 2.6.4 Atención personal:** Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al usuario por su nombre.
- 2.6.5 Personal bien informado:** El usuario espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden.
- 2.6.6 Simpatía:** El trato con el usuario no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

## **2.7 Características**

Según Llamas, José María. Podemos identificar las siguientes características de la atención al cliente:

### **2.7.1 Conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente**

Antes de diseñar cualquier política de atención al cliente es necesario conocer a profundidad las necesidades de los diferentes segmentos de clientes para poder satisfacer sus expectativas.

### **2.7.2 Flexibilidad y mejora continua**

Las empresas han de estar preparadas para adaptarse a posibles cambios en su sector y a las necesidades crecientes de los clientes. Para ello, el personal que está en contacto directo con el cliente ha de tener la formación y capacitación adecuadas para tomar decisiones y satisfacer las necesidades de los clientes incluso en los casos más imposibles.

### **2.7.3 Orientación al trabajo y al cliente**

Los trabajos que implican atención directa al cliente integran dos componentes: el técnico propio del trabajo desempeñado y el humano, derivado del trato directo con personas.

### **2.7.4 Es subjetiva**

Al cliente le mueven las razones y las emociones al mismo tiempo, por lo que la atención al cliente ha de ser cerebral y emocional.

### **2.7.5 No es fácilmente modificable**

Para conseguir un cambio de actitud en un cliente son necesarias sucesivas experiencias que el cliente perciba como exitosas.

## **2.8 La satisfacción de un cliente no está exclusivamente determinada por factores humanos.**

Es un error pensar que la gestión de la atención al cliente debe centrarse de forma exclusiva en el componente humano de la venta, ya que toda venta personal está integrada en un contexto comercial cuyos componentes físicos deben ayudar a ofrecer un mayor y mejor servicio al cliente.

### **2.8.1 LA ESTRATEGIA**

#### **2.8.2 Pensamiento estratégico**

Para Horacio Krell “El pensamiento estratégico es el recurso para conseguir lo que uno quiere contestar 4 preguntas: ¿dónde estaba ayer? ¿Dónde estoy hoy? ¿Dónde quiero estar mañana? y ¿cómo haré para conseguirlo?”.

#### **2.8.3 Concepto**

Chandler (2002) manifiesta que: Estrategia es la determinación de los objetivos a largo plazo y la elección de las acciones y la asignación de los recursos necesarios para conseguirlos. Visión global y a largo plazo de un negocio. Conjunto organizado de acciones tácticas encaminadas hacia los objetivos propuestos. En tanto que la estrategia debe ser elaborada e implementada respondiendo a determinadas características: Análisis a fondo, gestión inteligente del personal, intensa concentración, fuerte compromiso y disposición para invertir los recursos que sean necesarios.

#### **2.8.4 Como elaborar una estrategia**

Zeithaml (2002) detalla que la planificación es un proceso en el cual se definen de manera sistemática los lineamientos estratégicos de la organización, se puede desarrollar guías dedicadas para la acción con la asignación de recursos de forma eficiente, para posteriormente plasmarlos en documentos (planes). La planificación estratégica da claridad sobre lo que se quiere lograr y cómo lo va a conseguir. La estrategia permite responder a las siguientes preguntas:

- ¿Quiénes somos?
- ¿Qué capacidad tenemos y qué podemos hacer?
- ¿Qué problemas estamos tratando?
- ¿Qué influencia queremos causar?
- ¿Qué asuntos críticos tenemos que responder?
- ¿Dónde debemos situar nuestros recursos y cuáles son nuestras prioridades?

Una vez que se han contestado estas preguntas, es posible contestar a lo siguiente:

- ¿Cuál debería ser nuestro objetivo inmediato?
- ¿Cómo tenemos que organizarnos para conseguir nuestro objetivo?
- ¿Quién hace el qué y cuándo? (Zeithaml, 2002).

### **2.8.5 Planificación estratégica**

- La organización ha convertido los objetivos estratégicos en planes de acción susceptibles de desplegarse e implementarse.
- Dicho planes de acción tienen el respaldo de mediciones clave del desempeño.
- El plan estratégico toma en cuenta los siguientes factores.
  - La necesidad, expectativas, oportunidades y requerimientos del cliente y del mercado
  - El entorno competitivo
  - Las capacidades de la organización
  - Los cambios tecnológicos
  - Las fortalezas y debilidades de la organización
  - Las fortalezas y debilidades de sus proveedores
  - Problemas financieros, ambientales, sociales u otras que pudieran surgir.
- Están alineados los objetivos, metas y planes de acción estratégicos
- Como se comunicará el plan estratégico y sus correspondientes acciones necesarias a todos los niveles de la organización
- El plan estratégico logra comunicar cuáles son las prioridades de la organización. (Summers, 2006)

### **2.8.6 Enfoques de la estrategia**

Históricamente el concepto de estrategia ha estado ligado a la dirección de operaciones militares destinadas a lograr objetivos preestablecidos. En el planteamiento de la

estrategia se describe que acciones de intervención ayudarán a la organización a cumplir con su misión y organizando para cada estrategia planes y presupuestos, tan detallados como sea necesario. (Sancho, 2002)

Se puede manifestar que existen dos enfoques de la estrategia, la estrategia general y la estrategia empresarial.

La postura a adoptar por el comercial, dependerá de la forma del cliente: Cliente agresivo: Es imposible a simple vista el clasificar a los clientes de esta manera, no obstante, tras un par de minutos sabes qué tipo de cliente tienes enfrente seguro, y sobre todo si el comercial tiene un tiempo de experiencia, y; Cliente altivo: Durante la conversación hemos de presentar los argumentos como si él fuese un elegido, quizás la única persona con derecho a conocer las características de ciertos productos. (Sancho, 2002).

La Estrategia general: Es la encargada de concebir la dirección global de la organización. Su papel se inicia desde la Misión propia de la organización, los valores en los que dicha misión se va a soportar para establecer las políticas generales de la organización. La estrategia determina y revela el propósito organizativo en términos de objetivos de largo plazo, programas de acción y prioridades de asignación de recursos. Selecciona los negocios y actividades en los que participan o debe participar la Organización. Apunta a desarrollar y fomentar las competencias centrales de la Institución. Es un medio para invertir selectivamente en recursos tangibles e intangibles que garanticen una ventaja competitiva sostenible. (Sancho, 2002).

La Estrategia Empresarial: Actualmente, el entorno cambia muy rápido con la influencia de las nuevas tecnologías en la gestión de las empresas, por ello, todas las empresas precisan tener claro cuál es la razón de ser de su existencia en el mercado y a dónde quiere llegar, cuándo, cómo y con qué recursos humanos y económicos. Además de una buena comunicación interna. La Estrategia empresarial es el complemento de la Estrategia general, permite determinar la forma y secuencia de las operaciones más adecuadas y necesarias para el cumplimiento de los objetivos en cada área de actividad de la organización; correspondiendo su aplicación al líder, director o responsable del área en cuestión. (Sanchoz, 2002)

### 2.8.7 Formulación de la estrategia

La formulación de la estrategia es el desarrollo de planes a largo plazo para administrar de manera eficaz las oportunidades y amenazas ambientales con base en las fortalezas y debilidades empresariales (FODA). Incluye la definición de la misión, la especificación de objetivos alcanzables, el desarrollo de estrategias y el establecimiento de directrices de política.

La formulación de la estrategia denominada con frecuencia planeación estratégica o a largo plazo, se ocupa del desarrollo de la misión, los objetivos, las estrategias y las políticas de una corporación. Comienza con el análisis de la situación, esto es, el proceso que consiste en encontrar una concordancia estratégica entre las oportunidades externas y las fortalezas internas y trabajar al mismo tiempo con las amenazas externas y las debilidades internas. (Whellen&Hunger, 2007).

Ante estas tres definiciones, se considera que las estrategias es el mejoramiento de las posiciones competitivas de las empresas, y ayudan a la maximización de los servicios y el fortalecimiento de los objetivos alcanzar a largo plazo, comenzando analizar la situación entre las oportunidades externas y fortalezas internas dentro del FODA.

### 2.8.8 Herramientas para el diseño de las estrategias

- **El diagrama Causa-Efecto.** Es una técnica gráfica que enumera y organiza las posibles causas o contribuciones al problema. Ilustra las relaciones entre las causas y es útil en la evaluación de causas adicionales. Se emplea el diagrama de causa y efecto para generar y organizar causas y contribuciones. Luego es posible aislar las causas o contribuciones más probables. Definición: Identifica oportunidades de mejora. Propósito y beneficios. (EDUTEKA, 2007)
- **El Análisis FODA.** Análisis de la situación interna de la organización. Brinda los elementos para identificar las fuerzas y debilidades de la empresa así como el análisis de la situación externa de la organización arrojando como resultado la identificación de oportunidades y amenazas del entorno. Se realiza este análisis con

el fin de identificar los principales problemas y alternativas que pueden considerarse para resolverlas mediante la elaboración del plan estratégico.

- Los elementos externos: la competencia, sus fortalezas y estrategias, así como sus debilidades, junto con el desarrollo económico, social, tecnológico y las circunstancias políticas, representan oportunidades o amenazas. En realidad es posible ver una amenaza como oportunidad, según la perspectiva que se tenga para analizar un problema, sobre todo cuando la amenaza es la misma para todos los competidores, ya que el primero que actúe avanza; por ejemplo en una crisis económica que afecta a todas las empresas, la reestructuración de la organización a veces representa una oportunidad para optimizar los recursos.

**FODA** es un método para evaluar fuerzas y oportunidades, debilidades y amenazas.

- **Evaluación interna.**

Las **Fuerzas** son internas y requieren aprovecharse para avanzar.

Las **Debilidades** son los problemas internos de la eficiencia y la efectividad.

- **Evaluación externa (del entorno).**

Las **Oportunidades** son elementos que existen en un momento dado ( coyuntura), básicamente externos, que nos permiten avanzar hacia la visión estratégica.

Las **Amenazas** son Factores que afectan el desarrollo de la estrategia o la competencia de la empresa, como una crisis económica o política.

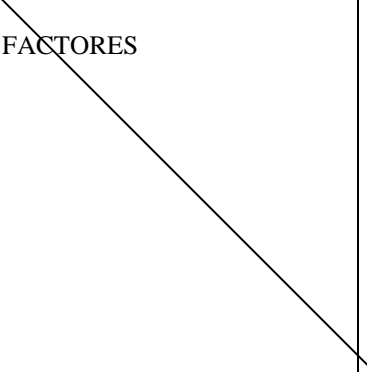
- **La Matriz FODA**

Los elementos del FODA se combinan mediante una matriz para ubicar las máximas oportunidades y fuerzas de la empresa, o las debilidades y las amenazas. De la matriz se desprenden las siguientes combinaciones principales.



## Cuadro N. 2: ANÁLISIS FODA

### Fuerzas, Debilidades, Amenazas y oportunidades

<div style="text-align: center;"> <p>FACTORES</p>  <p>FACTORES</p> </div>	<b>FORTALEZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Patentes</li> <li>• Marca registradas</li> <li>• Relaciones con proveedores de origen</li> <li>• Clientes “cautivos”</li> <li>• Imagen de la organización</li> <li>• Base de datos de clientes exclusivos</li> <li>• Experiencia de comercialización</li> </ul>	<b>DEBILIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poco capital</li> <li>• Proceso productivos lentos</li> <li>• Personal viciado</li> <li>• Falta de liderazgo</li> <li>• Producto de bajo rendimiento</li> <li>• Sindicato combativo</li> <li>• Bajo productividad</li> <li>• Calidad relativa</li> <li>• Costo de producción alto</li> <li>• Baja cultura de servicio</li> </ul>
	<b>OPORTUNIDADES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Crecimiento económico de la región</li> <li>• Facilidades de importación de insumos y productos</li> <li>• Trato de libre comercio</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS (FO)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La estrategia más exitosa</li> <li>• Potencializar las fuerzas aprovechando las oportunidades</li> </ul>
		<b>ESTRATEGIAS (DO)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aprovechar oportunidades</li> </ul> <hr/> <hr/> <hr/> <hr/>
<b>AMENAZAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nueva tecnología</li> <li>• Cambios económicos a corto plazo</li> <li>• Nuevas marcas</li> <li>• Competidores extranjeros con facilidad de penetrar al país</li> </ul>	<b>ESTRATEGIA (FA)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Usar fortalezas para enfrentar amenazas</li> </ul>	<b>ESTRATEGIAS (DA)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Reducir al mínimo tanto debilidades como</li> </ul> <hr/> <p style="text-align: center;"><b>amenazas</b></p> <hr/> <hr/> <hr/>

(Hernández, 2011)

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

### 2.8.9 Componentes de la estrategia

Sancho (2002) comenta que existen cuatro elementos fundamentales en la estrategia que en conjunto forman un todo:

1) **Visión:** Se refiere a la visión que tiene el líder de la empresa a largo plazo de la misma. Así como de los negocios en los que buscará incursionar, cuales dejara de lado, cuales conservara, etc.

2) **Posicionamiento:** Se deberá determinar el posicionamiento necesario para la compañía y también el de sus productos en el consumidor, lo cual se lograra gracias a los “impulsores de posicionamiento,” únicos de la compañía.

3) **Plan:** Después de haber llevado acabo los dos primeros factores, se puede pensar en determinación y aterrizar las metas, las cuales requerirán un plan estratégico.

4) **Patrón Integrado de Comportamiento:** Finalmente se dará la integración total de dichos factores formando la estrategia, la cual deberá ser de conocimiento de todos los integrantes de la compañía poniéndola en práctica. (Sancho, 2002).

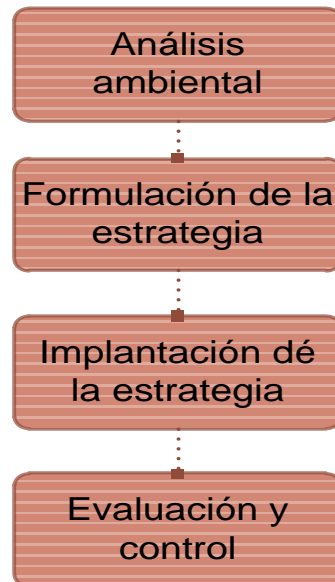
### 2.8.10 Administración estratégica

La administración estratégica es un conjunto de decisiones y acciones administrativas que determinan el rendimiento a largo plazo de una corporación. Incluye el análisis ambiental (tanto externo como interno), la formulación de la estrategia (planificación estratégica o a largo plazo), implementación de la estrategia, así como la evaluación y el control. Por lo tanto, el estudio de la administración estratégica hace hincapié en la vigilancia y la evaluación de oportunidades y amenazas externas a la luz de las fortalezas y debilidades de una corporación. Conocida como política empresarial, la administración estratégica incorpora temas como planificación estratégica, análisis ambiental y análisis de la industria. (Whellen&Hunger, 2007).

### 2.8.11 Elementos de la administración estratégica

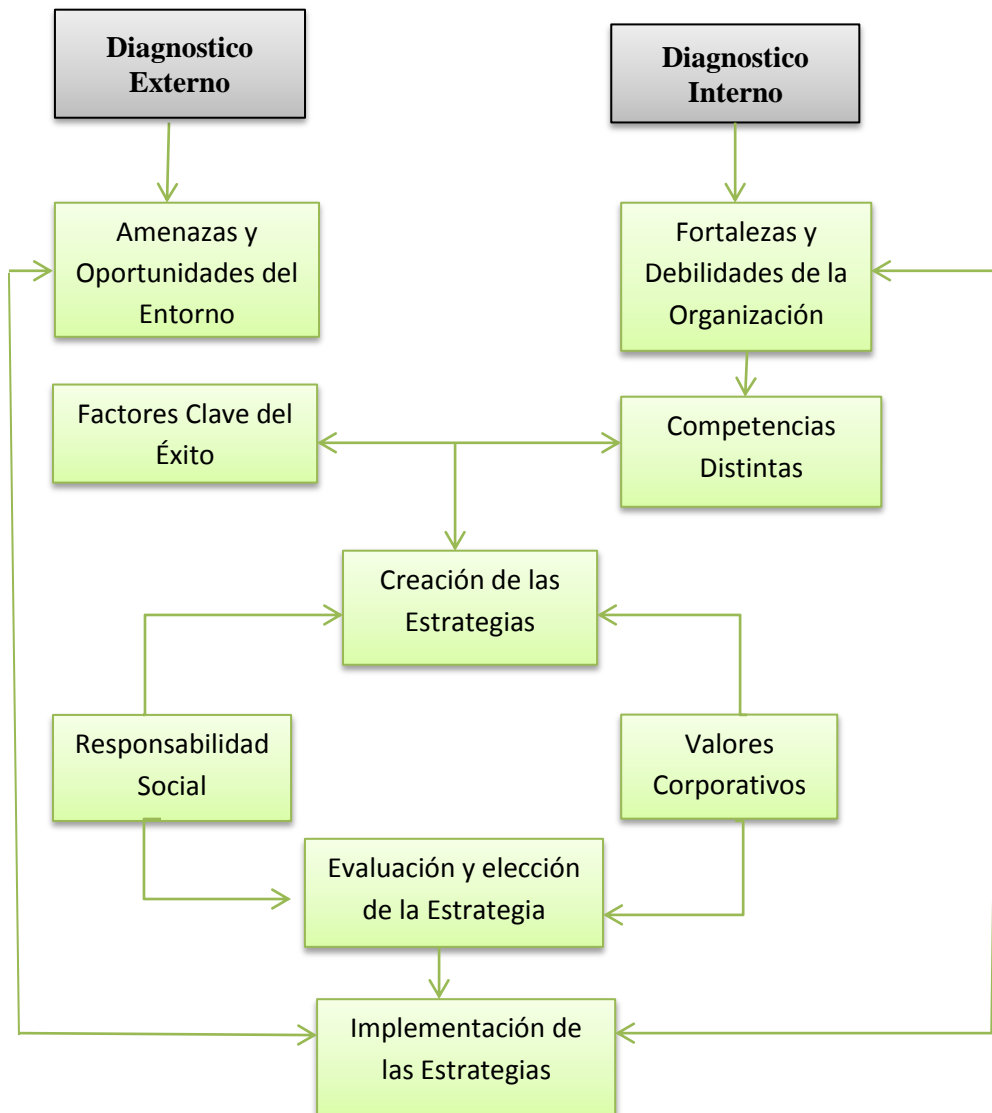
La administración estratégica consta de cuatro elementos básicos:

**Gráfico N. 5: Elementos básicos de la administración estratégica**



**Fuente:**(Whellen&Hunger, 2007)  
**Elaborado por:** Leonela Aveiga

**Gráfico N. 6: Proceso de la planeación estratégica**



(Chiavenato, 2011)

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

### **2.8.12 Beneficios de la administración estratégica**

La investigación ha revelado que las organizaciones que participan en administración estratégica generalmente superan en rendimiento a las que no lo hacen. El logro de una correspondencia apropiada, o “concordancia”, entre el ambiente de una organización y su estrategia, estructura y procesos tiene efectos positivos en el rendimiento de la organización. (Whellen&Hunger, 2007).

Entre los principales beneficios de la administración estratégica se encuentran:

- sentido más claro de la visión estratégica de la empresa
- Un enfoque más definido de lo que es importante estratégicamente
- Una mejor comprensión de un ambiente rápidamente cambiante

Sin embargo, para ser eficaz la administración estratégica no siempre necesita conformar un proceso formal, sino que puede empezar con algunas preguntas sencillas:

1. ¿Dónde se encuentra la organización ahora? (No dónde esperamos que esté)
2. Si no se realizan cambios, ¿dónde estará en un año?, ¿en dos años?, ¿en 5 años?, ¿en 10 años? ¿Son aceptables las respuestas?
3. Si las respuestas no son aceptables, ¿qué acciones específicas debe llevar a cabo la administración? ¿Cuáles son los riesgos y las recompensas involucradas?

## **2.9 MARCO CONCEPTUAL**

### **❖ Atención**

Acción de atender. Brindar cortesía, urbanidad, demostración de respeto.

### **❖ Servicio**

Conjunto de actitudes que determinan comportamientos orientados a satisfacer al cliente en relación con sus intereses.

### **❖ Calidad, de Juran**

Es aquellas características del producto que responden a las necesidades del cliente (cumplimiento de normas).

“ausencia de ineficiencias”

“Adecuación al uso”. (Hernández, 2011)

### ❖ **Calidad en el servicio**

Es la percepción que tiene un cliente acerca de la correspondencia entre el desempeño y la expectativas relacionadas con el conjunto de elementos, cuantitativos y cualitativos del servicio. (Pedro Larrea).

### ❖ **Cliente**

La persona u organización, externa o interna a la empresa, que recibe el resultado de algún trabajo. (Tips efectivo para el servicio al cliente; México: Trillas. 2012).

### ❖ **Usuario**

Que usa normalmente una cosa o se sirve habitualmente de ella.

### ❖ **Mejora**

Acciones encaminadas a incrementar la calidad de los servicios y, por tanto, a incrementar la satisfacción de los profesionales y de los usuarios.

### ❖ **Motivación**

La motivación es otro factor que contribuye al reconocimiento de una persona como líder en la empresa. Motivar es estimular a otro para que actúe en dirección deseada por el líder, el conocimiento de las motivaciones de los seres humanos es de suma importancia para el directivo de un equipo, ya que debe crear las condiciones propicias para la autorrealización en el trabajo. (Hernández, 2011).

### ❖ **Satisfacción**

Estado en el que se encuentran los usuarios cuando al prestarles un servicio determinado quedan cubiertas sus expectativas, o incluso se les da algo más de lo que ellos esperaban encontrar.

## ❖ **Talento humano**

La administración consiste en la planeación, organización desarrollo y coordinación, así como también como control de técnicas, capaces de promover el desempeño eficiente del personal, a la vez que el medio que permite a las personas que colaboran en ella a alcanzar los objetivos individuales relacionados directamente o indirectamente con el trabajo.

## ❖ **Planeación**

Es el proceso por el cual por el cual la dirección (CEO) o staff directivo de una organización prevé el futuro y desarrolla los procedimientos de las operaciones necesarias para alcanzarlo (el futuro). GOLDSTEIN. (Hernández, 2011)

## ❖ **Organización**

Es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. Agustín Reyes Ponce.

## ❖ **Comunicación**

La dirección, o mejor dicho, quien hace la función directiva, requiere manejar hábilmente la comunicación organizacional. Muchas órdenes y decisiones correctamente fundamentadas fracasan por la forma en que se comunicaron, más que por su esencia. (Hernández, 2011)

## ❖ **Propósito de la Comunicación**

La comunicación tiene los siguientes propósitos:

Cohesionar y generar espíritu de equipo.

Enriquecer la información para la solución de problemas.

Coordinar la ejecución y seguimiento de las decisiones.

Consolidar la misión, la visión y los valores como una cultura laboral. (Hernández, 2011)

### ❖ **Eficiencia**

Indicadores y resultados que miden el nivel de recursos empleados en un proceso, para atender los requisitos de los clientes. Relación entre los resultados (resultados de la asistencia) y los recursos utilizados para prestar la asistencia al cliente.

### ❖ **Nivel estratégico**

Se trata del núcleo duro de la empresa compuesto por los directivos, encargados de definir las líneas maestras de la estrategia de la compañía y que, en definitiva, deciden qué es lo que debe hacer la empresa. (Koontz & Weihrich, 1999).

### ❖ **Estrategias**

Acción de largo y mediano plazo necesaria para alcanzar la visión. Camino que ha de seguir por la organización para garantizar su supervivencia en el largo plazo. Medios o caminos escogidos (necesarios) para alcanzar posiciones futuras favorables (metas), con relación a otros competidores en determinado mercado.

### ❖ **La estrategia corporativa**

Describe la dirección general de una empresa en cuanto a su actitud general hacia el crecimiento y la administración de sus diversas líneas de negocio y productos. Por lo general, las estrategias corporativas concuerdan con las tres categorías principales de estabilidad, crecimiento y reducción. (Whellen&Hunger, 2007).

### ❖ **La estrategia de negocios**

Ocurre a nivel de productos o unidades de negocio, hace hincapié en el mejoramiento de la posición competitiva de los productos o servicios de una corporación en la industria o en el segmento de mercado específico que atiende esa unidad de negocio. Desde otro punto de vista, las estrategias de negocios se agrupan en dos categorías generales: estrategias competitivas y cooperativas. (Whellen&Hunger, 2007).



### ❖ **La estrategia funcional**

Es el enfoque que adopta un área funcional para lograr los objetivos y las estrategias de la corporación y las unidades de negocio mediante la maximización de la productividad de los recursos. Se ocupa del desarrollo y fomento de una competencia distintiva para proporcionar a una empresa o unidad de negocio una ventaja competitiva. (Whellen&Hunger, 2007).

### ❖ **Método**

Pasos necesarios para alcanzar un objetivo. (Tips efectivo para el servicio al cliente; México: Trillas. 2012).

### ❖ **Metodología**

Conjunto de métodos dentro de un proyecto. (Tips efectivo para el servicio al cliente; México: Trillas. 2012).

### ❖ **Respuesta**

Es la disposición de atender y dar un servicio rápido. Los usuarios cada vez son más exigentes en este sentido, quieren que se los atienda sin tener que esperar. (Atención al Cliente; Kelo Toso. 2003).

## **CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO**

### **3.1. HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER**

#### **3.1.1. IDEA A DEFENDER**

El planteamiento de las estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente en la Empresa Tabacalera la Meca kilómetro 79 vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas, periodo 2015- 2016.

### **3.2. VARIABLES**

#### **3.2.1. Variable independiente**

Estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente en la Empresa Tabacalera la Meca.

#### **3.2.2. Variable dependiente**

Servicio rápido y oportuno

**Cuadro N. 3: MATRIZ DE LAS VARIABLES**

<b>OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES</b>			
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE:</b> estrategias para mejorar el servicio de atención al cliente en la Empresa Tabacalera la Meca.			
<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<p>Estrategias.</p> <p>Es un conjunto de acciones planificadas sistemáticamente en el tiempo que se llevan a cabo para lograr un determinado fin o misión.</p>	Estrategias de servicio	<p>Eficiencia</p> <p>Efectividad</p> <p>Nivel de servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuesta</li> <li>• Entrevista</li> </ul>
<b>VARIABLE DEPENDIENTE:</b> Servicio rápido y oportuno.			
<b>CONCEPTO</b>	<b>CATEGORIA</b>	<b>INDICADOR</b>	<b>INSTRUMENTO</b>
<p>Servicio rápido y oportuno</p> <p>Es la actividad y consecuencia de servir.</p>	Tipos de servicio	<p>Mejorar el servicio</p> <p>Atención Excelente</p> <p>Atención Oportuno</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas</li> <li>• Entrevista</li> </ul>

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

### 3.3 MARCO METODOLOGICO

#### 3.3.1. Modalidad de la investigación

La investigación que realizare es de modalidad documental y de campo, para conocer la problemática se recopilara la información concerniente necesaria para una investigación eficaz, basada en la información primaria y secundaria.

**Primaria:** Esta información será relevante para nuestra investigación porque se recopilara datos de la fuente en el lugar preciso.

**Secundaria:** La información lo obtendremos en estudios realizados.

#### 3.3.2. Tipos de investigación

- **Investigación bibliográfica,** constituye el punto de partida para la realización de todos procesos de investigación, ya que permite analizar y evaluar aquello que se ha investigado y lo que falta por indagar del objeto o fenómeno de estudio, se caracteriza por usar, en forma predominante, la información obtenida de libros, revista, periódico y documentos en general.
- **Investigación descriptiva,** Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, proceso, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis, donde el conocimiento detallado de los rasgos externos del objeto o fenómeno, es decir de aquello que aparece a los sentidos del investigador. (Hernández R. , 2010)
- **Investigación analítica,** el análisis sirve de invalorable ayuda en la demostración de las causas que originan los problemas en estudio, la investigación descriptiva será de gran ayuda para realizar el análisis correspondiente.
- **Investigación de campo,** las técnicas es utilizar su propio procedimientos e instrumentos para la recolección de datos, junto a los

Mecanismos específicos de control y validez de la información, obtenida a través de las técnicas de observación, entrevista y cuestionario.

### **3.3.3. Métodos de la investigación**

Para la recolección de datos se realizó, a través de una encuesta a los cliente interno como externo de la empresa Tabacalera la Meca, visita a diferentes bibliotecas y páginas web.

En el presente trabajo buscaremos importantes informaciones sobre los enfoques de la Calidad Total para lo cual utilizaremos los siguientes métodos:

- **Deductivo:** Partiremos de informaciones generales para llegar a informaciones particulares.
- **Descriptivo y analítico:** Describiremos el problema y analizaremos las informaciones obtenidas hasta llegar a conclusiones sobre el tema.
- **Documental:** Recopilaremos informaciones a través de diferentes fuentes bibliográficas.

### **3.4. Población y Muestra**

En la siguiente investigación utilizare el tipo de muestra de Aleatorio Simple en la que todos los miembros de la población tendrán la oportunidad a ser elegidos o tomados como muestra e inferir lo que pudiera ocurrir, a partir de esta en la población, con un elevado grado de pertinencia.

Población conformada de Directivos, personal administrativos y trabajadores en general, se aplicara una encuesta a la muestra seleccionada y también la entrevista al gerente de la empresa y al personal administrativo.

La investigación se realizara en la Empresa Tabacalera la Meca, kilómetro 79 vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas, con una población de 2000, la población que esta sumidas en el problema son Gerente 1, Personal Administrativo 13,

Personal Auxiliar 6, tomando en cuenta que la población es numerosa nace la necesidad de calcular la muestra.

### 3.4.1. Composición de la población y muestra

**Cuadro N. 4: Composición de la población y muestra**

POBLACIÓN	MUESTRA
Clientes - Usuarios	1933
Gerente	1
Sub Gerente	2
Talento Humano	1
Nomina	1
Contabilidad e Inventario	2
Personal Administrativo	13
Personal Fijo	47
<b>Total</b>	<b>2000</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

### 3.4.2. Tamaño de muestra

La fórmula se utilizara únicamente la población de los usuarios a los clientes que es de 2000

$$n = \frac{N}{1 + \frac{(N-1)e^2}{Z^2\delta^2}}$$

Dónde:

n= el tamaño de la muestra

N= el tamaño de la población

$\delta$ = 0,5 (desviación estándar de la población)

Z= 95% (1.96) Nivel de confianza

e= 3% (limite aceptable de error de la muestra)

$$n = \frac{2000}{\frac{1 + (2000 - 1)(0.03)^2}{(1.96)^2(0.5)^2}}$$

$$n = \frac{2000}{2.9}$$

$$n = 696$$

### 3.4.3. Observaciones

La población que se ha tomado en cuenta es de 2000 Personas, población que en la cual se sumó a los directivos, personal administrativo, personal auxiliar, personal fijo y clientes.

Al efectuar este cálculo se pudo determinar que el tamaño de la muestra es de 696 Clientes. Entonces la muestra se determina de la siguiente manera.

### 3.4.4. Composición de la muestra

**Cuadro N. 5: Composición de la muestra**

<b>POBLACIÓN</b>	<b>MUESTRA</b>
Clientes – Usuarios	629
Gerente	1
Sub Gerente	2
Talento Humano	1
Nomina	1
Contabilidad e Inventario	2
Personal Administrativo	13
Personal Fijo	47
<b>Total</b>	<b>696</b>

**Fuente:** Investigación de campo

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

### 3.5. Técnicas

Utilizaremos la técnica de recolección de datos para luego proceder a un análisis, se utilizará en el desarrollo de la tesis dos tipos de técnicas, cada una de ellas con sus respectivos instrumentos.

**Encuesta**, el instrumento será un breve cuestionario.

**Observación**, el instrumento será la ficha de observación, esta técnica permitirá evaluar el desempeño del personal y la satisfacción del usuario.

**Entrevista**, Consiste en un juego conversacional; es un dialogo preparado, diseñado y organizado en el que intervienen el entrevistado y entrevistador (investigador). La misma que se aplicará al gerente de la Empresa Tabacalera la Meca.

### 3.6. Instrumentos

Los instrumentos o herramientas para la recolección de la información en la presente investigación lo constituyen cuestionarios diseñados empleando una escala psicométrica comúnmente utilizada en cuestionarios para la investigación, denominada Escala de Likert, consiste en un listado de preguntas a ser respondido en mismo que especifica la calificación que se otorga a los servicios recibidos en la empresa, los mismos que van en una escala de sí, no, bueno, malo etc. Cada uno de ellos con su significado. Así también la ficha de observación preparada para el estudio.



### 3.7. INTERPRETACIÓN E ANÁLISIS DE RESULTADOS

#### 3.7.1. Análisis de resultados de la Encuesta de satisfacción aplicada al cliente, de la Empresa Tabacalera la Meca Km 79 Vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas.

##### 1. ¿Usted es cliente de la Tabacalera la Meca?

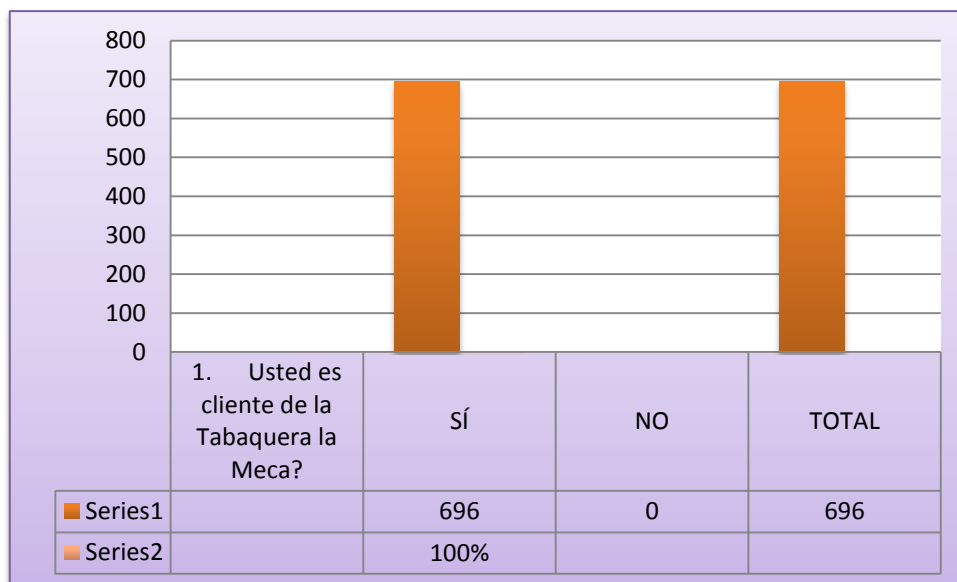
**Tabla N. 1: Cliente de la Tabacalera la Meca**

OPCIONES DE RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADO	% PORCENTAJE
SI	696	
NO	0	
TOTAL	696	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Leonela Aveiga Velez

**Gráfico N. 7: Cliente de la Tabacalera la Meca**



#### Análisis e Interpretación

En la pregunta que se refiere si la persona encuestada es cliente de la Tabacalera la Meca, Km 79 Vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas, los usuarios respondieron en un 100% que sí lo son clientes.

2. ¿Cree usted que la empresa tiene que realizar cursos de mejoramiento continuo en la calidad del servicio al cliente?

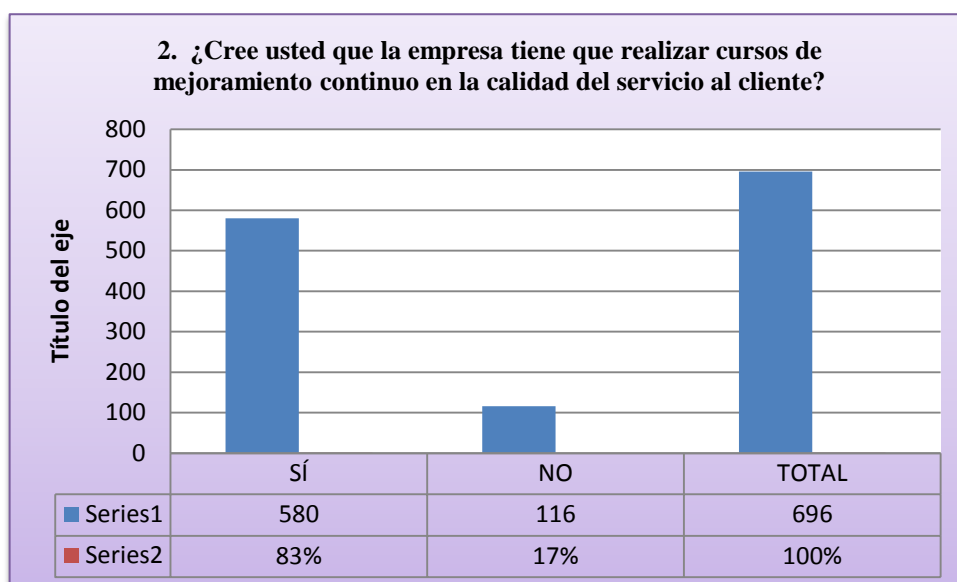
**Tabla N. 2: Curso de Mejoramiento Continuo**

OPCIONES DE RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADO	% PORCENTAJE
SI	580	83%
NO	116	17%
TOTAL	696	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Leonela Aveiga Velez

**Gráfico N. 8: Curso de Mejoramiento Continuo**



**Interpretación.** Respondiendo a la pregunta sobre realizar cursos de mejoramiento continuo en la calidad del servicio al cliente, las personas encuestadas respondieron en un 17% que no y el 83% respondieron que sí.

**Análisis.** Se puede establecer que el nivel de satisfacción generado en los usuarios en su mayoría no llena sus expectativas en cuanto a la información entregada por el personal administrativo en razón, es necesario realizar cursos de mejoramiento continuo en la calidad del servicio al cliente, para superar esta falencia y alcanzar los objetivos empresariales.

### 3. ¿Cuál es el grado de satisfacción con el servicio brindado?

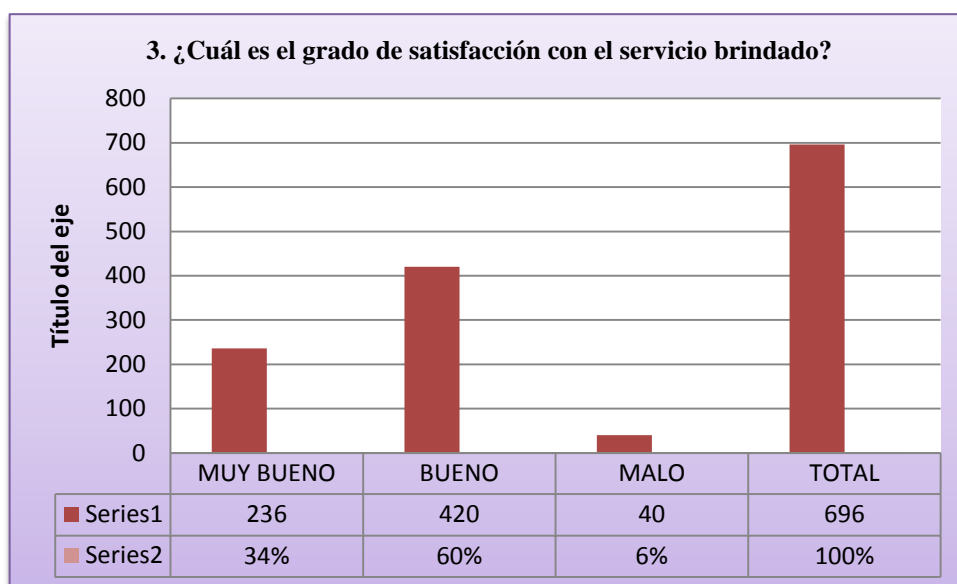
**Tabla N. 3: Grado de Satisfacción en el Servicio**

OPCIONES DE RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADO	% PORCENTAJE
MUY BUENO	236	34%
BUENO	420	60%
MALO	40	6%
TOTAL	969	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Leonela Aveiga Velez

**Gráfico N. 9: Grado de Satisfacción en el Servicio**



**Interpretación.** Respondiendo a la pregunta sobre el grado de satisfacción con el servicio brindado, las personas encuestadas respondieron en un 34% con Muy Bueno, en un 60% Bueno, y el 6% con Malo.

**Análisis.** Se puede establecer que el nivel de satisfacción generado en los usuarios en su mayoría no llena sus expectativas en cuanto al servicio brindado por el personal de la empresa TABAMESA en razón, se hace necesario aplicar estrategias encaminadas a superar esta falencia y alcanzar los objetivos propuesto por la empresa.

#### 4. ¿El tiempo de respuesta en cuanto sus solicitudes es?

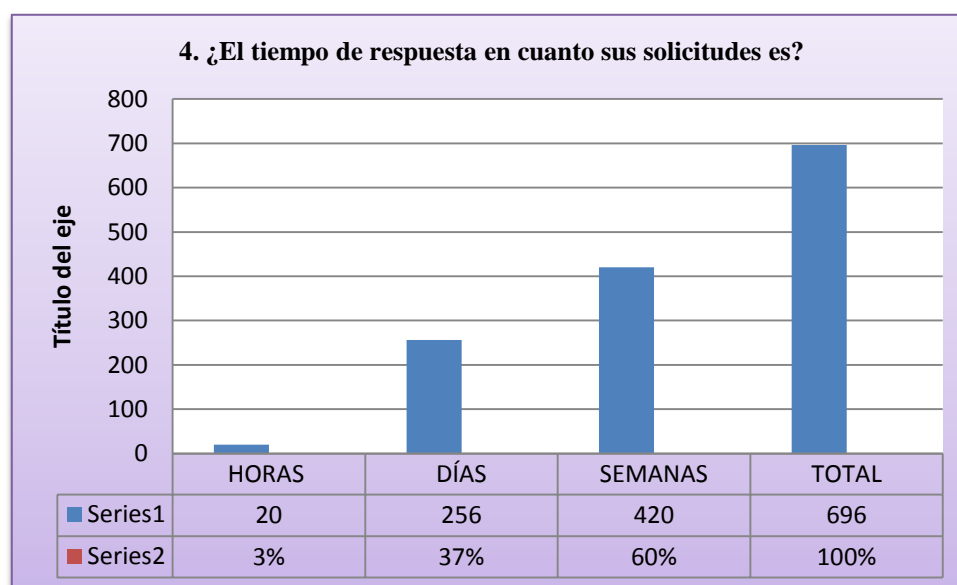
**Tabla N. 4: Tiempo de Respuesta**

OPCIONES DE RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADO	% PORCENTAJE
HORAS	20	3%
DÍAS	256	37%
SEMANAS	420	60%
TOTAL	696	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Leonela Aveiga Velez

**Gráfico N. 10: Tiempo de Respuesta**



**Interpretación.** Respondiendo a la pregunta referente al tiempo en la atención al trámite y/o servicio, los encuestados respondieron en un 30% Horas, en un 37% Días, el 60% Semanas.

**Análisis.** Se evidencia en la mayoría de usuarios que no se sienten tan complacidos en cuanto al tiempo en la atención al trámite y/o servicio, considerando que existe demora en cada trámite por tanto se deberá evaluar y optimizar el tiempo en función de la atención brindada para superar esta debilidad y así evitar trámites engorrosos.

**5. ¿Piensa usted que el servicio al cliente ha mejorado en los últimos años?**

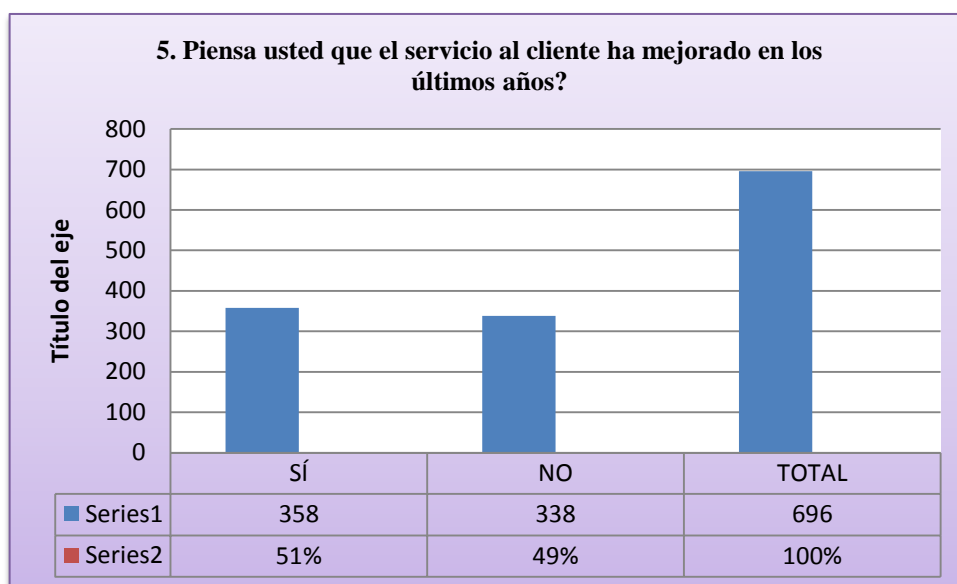
**Tabla N. 5: Mejoramiento**

OPCIONES DE RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADO	% PORCENTAJE
SI	358	%
NO	338	%
TOTAL	696	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Leonela Aveiga Velez

**Gráfico N. 11: Mejoramiento**



**Interpretación.** Respondiendo a la pregunta referente si el servicio al cliente ha mejorado en los últimos años el 51% Sí, y un 49% No.

**Análisis.** Se evidencia en los usuarios que si tienen conocimiento sobre la mejora del servicio al cliente que se ha venido dando en los últimos años mejorando la calidad de vida a las personas, pero aun así no se da en un 100% esta mejora, como debería ser en todas las empresas.

**6. ¿Cree usted que falta mucho en lo que es el servicio al cliente?**

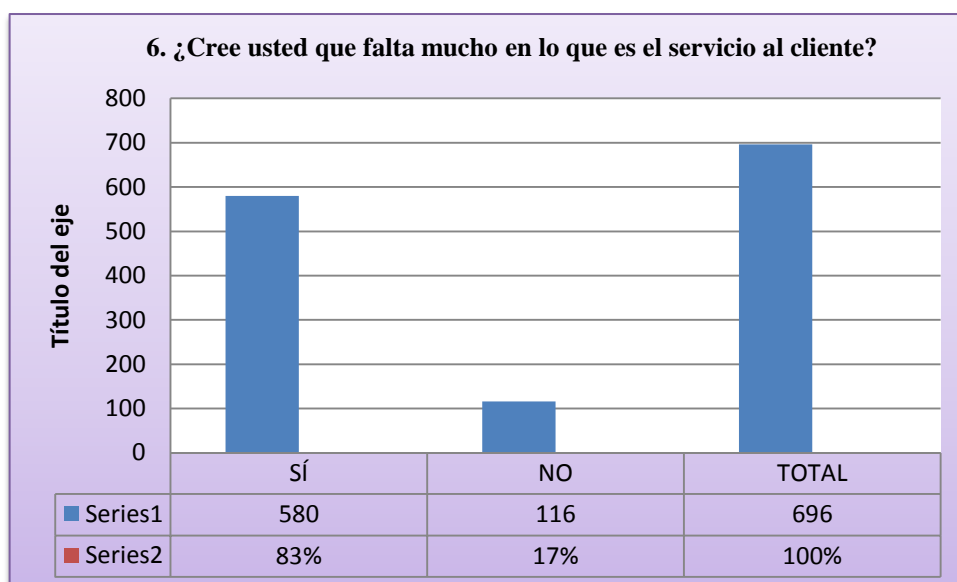
**Tabla N. 6: Falta mucho en lo que es servicio al cliente**

OPCIONES DE RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADO	% PORCENTAJE
SI	580	83%
NO	116	17%
TOTAL	696	100%

**Fuente:** Encuesta

**Elaborado por:** Leonela Aveiga Velez

**Gráfico N. 12: Falta mucho en lo que es servicio al cliente**



**Interpretación.** Respondiendo a la pregunta referente, cree usted que falta mucho en lo que es el servicio al cliente el 83% Sí, y un 17% No.

**Análisis.** En la mayoría de usuarios se evidencia que esperan mucho más del servicio que en la actualidad ofrece la empresa Tabacalera la Meca. Una de las características de la atención al usuario según Vargas María Elena, es la flexibilidad y mejora continua, lo cual se basa en la formación y capacitación adecuada que el personal que se relaciona directamente con el usuario debe tener, para tomar decisiones y satisfacer necesidades,

por lo tanto es preciso que el personal Administrativo de la empresa TABAMESA, se disponga debidamente en base a los resultados captados en la investigación.

## 7. ¿Cómo desea que sea el servicio al cliente?

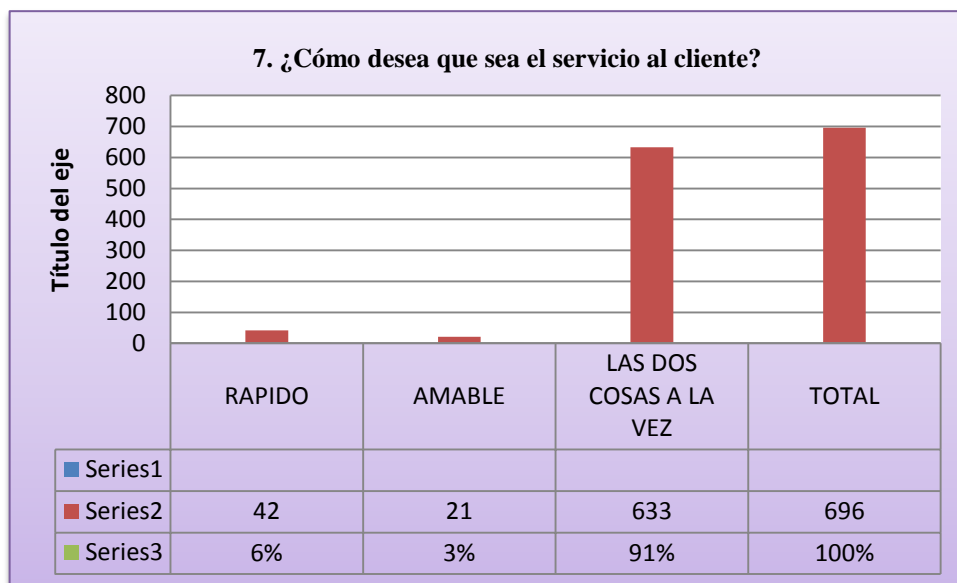
**Tabla N. 7: Cómo desea que sea el servicio al cliente**

OPCIONES DE RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADO	% PORCENTAJE
RÁPIDO	42	6%
AMABLE	21	3%
LAS DOS COSAS A LA VEZ	633	91%
TOTAL	696	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Leonela Aveiga Velez

**Gráfico N. 13: Cómo desea que sea el servicio al cliente**



**Interpretación.** Respecto a la interrogante ¿Cómo desea que sea el servicio al cliente? las personas encuestadas respondieron en un 3% con Amable, el 6% Rápido y el 91% la dos cosas.

**Análisis.** Se puede establecer que el nivel de satisfacción generado en los usuarios en su mayoría no llena sus expectativas en cuanto a la forma de brindar un servicio, la

mayoría prefiere que el trato sea amble al mismo tiempo ágil obteniendo así un servicio de calidad.

**8. ¿Cree usted que es necesario la capacitación al personal que labora en esta empresa, sobre cómo debería ser el servicio que brindan al cliente?**

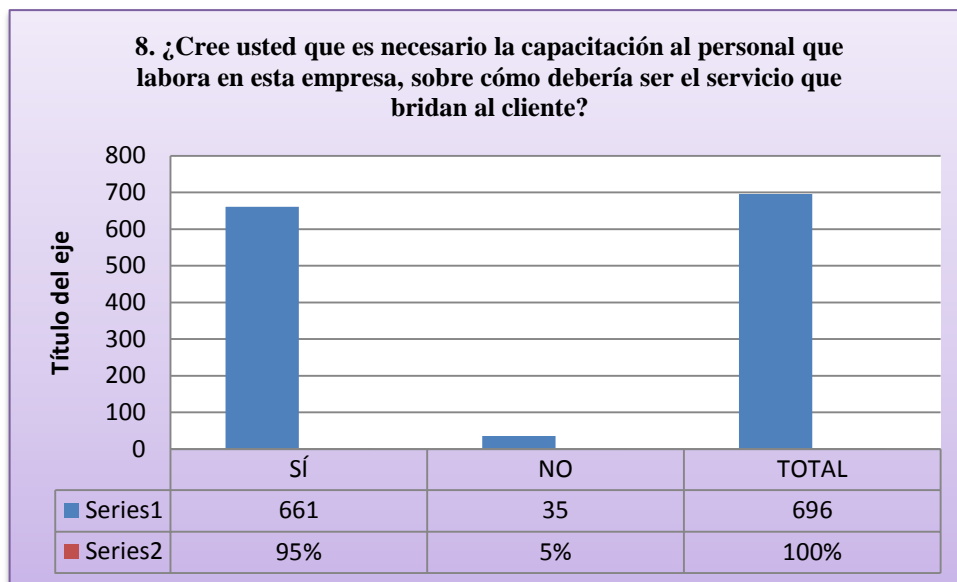
**Tabla N. 8: Necesidad de capacitación al personal que labora en esta empresa**

OPCIONES DE RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADO	% PORCENTAJE
SI	35	5%
NO	661	95%
TOTAL	696	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Leonela Aveiga Velez

**Gráfico N. 14: Necesidad de capacitación al personal que labora en esta empresa**



**Interpretación:** Las respuestas entregadas por los usuarios con respecto a esta pregunta, el 95% declaran que el personal que labora en la Empresa Tabacalera la Meca, debe tener una mayor capacitación, mientras que el 5% responde que no.



**Análisis:** El servicio es básicamente intangible y no es propiedad de nadie, por lo tanto es una actividad que se realiza para servir un beneficio o satisfacer una necesidad, para que esto se practique, el personal de TABAMESA, debe tener una mayor capacitación, como lo demuestra la encuesta realizada, con el 95% que responden que es así.

**9. ¿Con que frecuencia solicita información y documentación en el departamento de secretaría?**

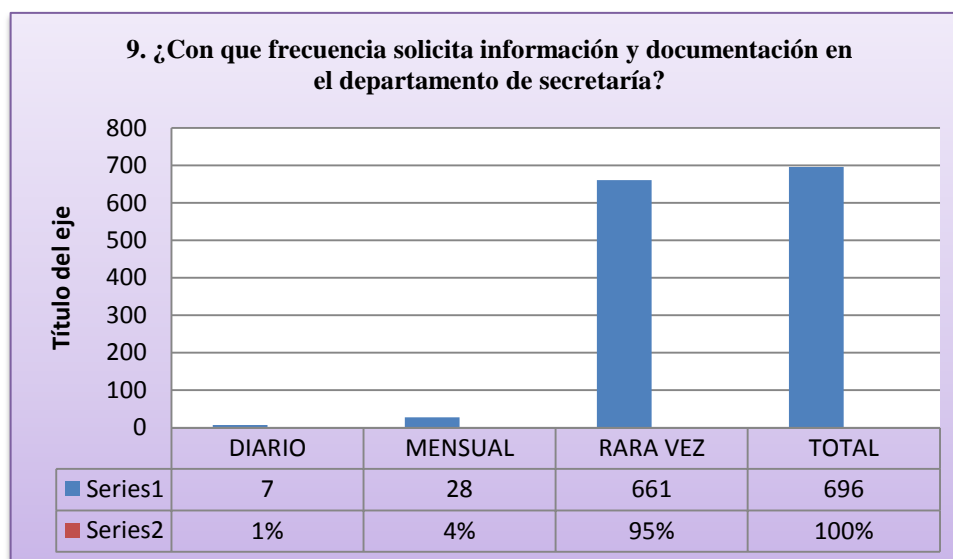
**Tabla N. 9: frecuencia con que solicita información y documentación en el departamento de secretaría**

OPCIONES DE RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADO	% PORCENTAJE
DIARIO	7	1%
MENSUAL	661	955
RARA VEZ	28	4%
TOTAL	696	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Leonela Aveiga Velez

**Gráfico N. 15: frecuencia con que solicita información y documentación en el departamento de secretaría**



**Interpretación:** Las respuestas entregadas por los usuarios con respecto a esta pregunta, el 1% a Diario, el 95% Mensual y el 4% Rara Vez.

**Análisis:** El servicio es la gestión que realiza cada persona que tiene la oportunidad de conocer directamente con el usuario, y este debe estar dirigida al cumplimiento de los objetivos, la misión y la visión empresarial, se percibe que el 95% de los encuestados revelan la necesidad de acudir periódicamente a las oficinas de la empresa para realizar algún trámite.

**10. ¿Cree usted que con las estrategias mejorara el servicio de atención al cliente, en la empresa?**

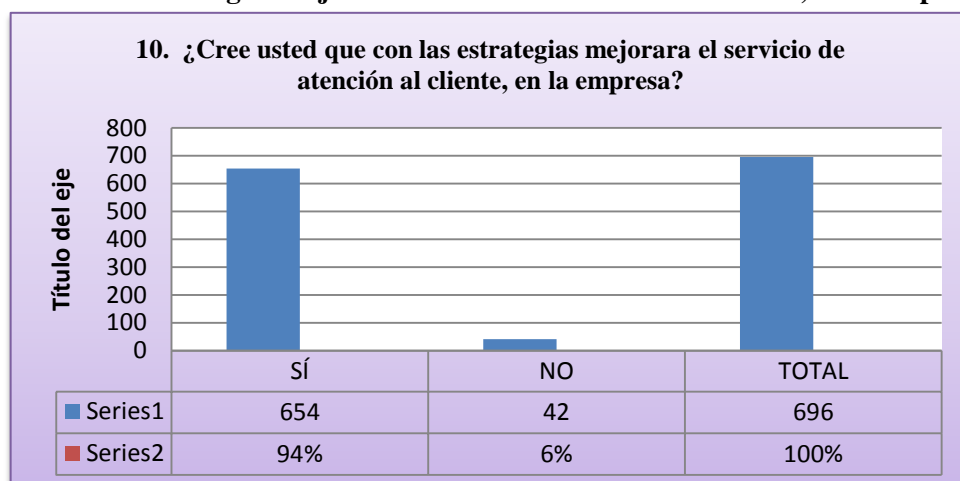
**Tabla N. 10: las estrategias mejorara el servicio de atención al cliente, en la empresa**

OPCIONES DE RESPUESTAS	Nº DE ENCUESTADO	% PORCENTAJE
SI	654	94%
NO	42	6%
TOTAL	696	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Leonela Aveiga Velez

**Gráfico N. 16: las estrategias mejorara el servicio de atención al cliente, en la empresa**



**Interpretación:** El 6 % de los encuestados responden que No, y el 94% que Sí mejorará con las estrategias el servicio de atención al cliente, en la empresa Tabacalera la Meca.

**Análisis:** La capacitación es una estrategia privilegiada para progresar, para desarrollar y mejorar competencias, para incentivar hábitos positivos de trabajo, para pensar formas alternativas de gestionar y de resolver situaciones complejas, para descubrir maneras más eficaces de gerenciar y para profundizar en el entendimiento de los procesos de la propia empresa, es responsabilidad del dueño y de la alta gerencia lograr que cada colaborador comprenda la importancia de su aporte. La capacitación en este tema, es

útil cuando brinda herramientas operativas que contribuyan al desarrollo de mejores prácticas en la atención, como así también, cuando ayuden a todo el personal de la empresa, a comunicar mejor y más proactivamente, las ventajas y beneficios del servicio ofrecido, el entrenamiento en este campo, debe ser práctico, aplicable y hacer foco en la importancia de desarrollar estrategias.

### **3.8. Entrevista formulada al gerente de la empresa tabacalera la meca.**

**Ingeniero. José Villavicencio López**

#### **1. ¿Existe un manual de estrategias de servicio de atención al cliente en su empresa?**

No existe un manual de atención al cliente, pero existe normas y reglas, determinada por el departamento de seguridad y salud

#### **2. ¿qué falencia considera usted que existe en su instrucción?**

La principal falencia sería realmente elevar las normativas a un manual y que no se cumplan a cabalidad mis instrucciones.

#### **3. ¿Considera usted que el personal que labora en su empresa, cumple con el perfil profesional?**

En su mayoría si cumplen con el perfil profesional y en su menoría que no lo son han recibido charlas de inducción de cómo tratar al cliente.

#### **4. ¿Considera usted que el personal debe estar continuamente capacitado, para brindar un mejor servicio al cliente?**

En el medio tan competitivo y moderno el que vivimos ahora es de suma importancia que el personal encargado del servicio al cliente este en constante preparación y actualización.

#### **5. ¿Cree usted, que con la propuesta de las estrategias para el mejoramiento de servicio de atención al cliente, llene las expectativas del cliente interno, externo y el desarrollo del mismo?**

Con la Estrategia para el mejoramiento de atención al cliente daríamos solución a gran parte de las expectativas del cliente.

### 3.8.1. Análisis General de la Entrevista Formulada al Gerente de la Empresa TABAMESA.

El gerente de la empresa TABAMESA supo manifestar que no existía un manual de estrategias, pero que si se manejaba el personal bajo normas y reglas, también supo reconocer que no se cumplen a cabalidad sus instrucciones por parte del personal que está en contacto con los clientes, ya que existía una menoría que no eran profesionales pero había inducido a que reciban charlas y que consideraba totalmente necesario que sean capacitados sobre cómo tratar al cliente y que la propuesta de estrategias sería bienvenida a su empresa ya que ayudaría a cubrir algunas falencias que se viene dando y así en su mayoría poder llenar las expectativa del cliente.

### 3.9. Análisis de resultados de la Ficha de Observación aplicada en la Empresa Tabacalera la Meca Km 79 Vía Duran Bucay, Provincia del Guayas.

**Gráfico N. 17: Ficha de Observación**

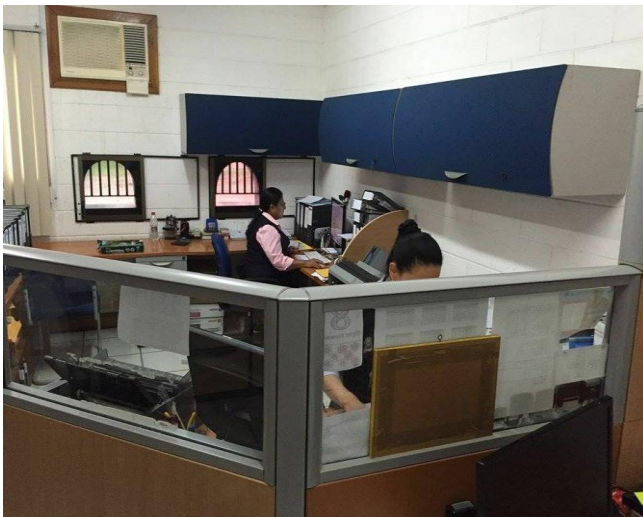
<b>Tema:</b> Servicio al Cliente		<b>Lugar:</b> TABAMESA	
<b>Subtema:</b> Calidad de Servicio		<b>Nombre del Investigador:</b> Leonela A.	
Que Brinda a los clientes		<b>Fuente:</b> José Villavicencio	
<b>Inciso:</b> Estrategias para mejorar		<b>Fecha de la Observación:</b> 11 de	
La calidad del servicio		de febrero de 2016	
<b>FICHA DE OBSERVACIÓN: DIRECTA</b>			
El sr. José Villavicencio es originario de Cuenca es Ingeniero Agrónomo, realizó sus prácticas pre-profesionales en Cuba, después de graduarse como profesional en el año 2003, empezó a trabajar como asistente luego en el 2004 asume la Gerencia de TABAMESA, tiene su domicilio en Guayaquil lo cual manifiesta venir trabajando día a día impulsando el desarrollo de la empresa y la satisfacción de los clientes.			

### Gráfico N. 18: Ficha de Observación

<b>Tema:</b> Ambiente Laboral	<b>Lugar:</b> TABAMESA
<b>Subtema:</b> Estructura y espacio físico Para brindar servicio a los clientes	<b>Nombre del Investigador:</b> Leonela A.
<b>Inciso:</b> Estrategias para mejorar La calidad del servicio	<b>Fuente:</b> Patricio Villavicencio
	<b>Fecha de la Observación:</b> 16 de de febrero de 2016

**FICHA DE OBSERVACIÓN: DIRECTA**

El Sr. Patricio Villavicencio es originario de Cuenca es Ingeniero Agrónomo, su función es jefe de operaciones en la empresa TABAMESA, supo manifestar que la estructura donde funcionan las oficinas que prestan servicio al cliente no es la adecuada ya que no cuenta con una amplitud para que el personal Administrativo cumpla su función, puede ser que este sea una de las inconformidades del cliente y que si es un poco demoroso al momento de extender algún requerimiento solicitado por los clientes.



En la visita realizada a las instalaciones de la oficina de la empresa Tabacalera la Meca, donde se da servicio a los usuarios pude contactar que el espacio físico es demasiado pequeño y dificulta a la hora de brindar el servicio.

## **CAPITULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 METODOLOGÍA, PROCEDIMIENTO DE IMPLEMENTACIÓN DE LA PROPUESTA**

La metodología para llevar a cabo la propuesta para el trabajo de Titulación Estrategias para mejorar el servicio de Atención al cliente, de la Empresa Tabacalera la Meca Km 79 Vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas, se basa desde el planteamiento del problema hasta la elaboración del reporte de resultados.

#### **4.1.1 Antecedentes de la Propuesta**

En el presente capítulo se establece el marco propositivo en el mismo donde se particulariza la propuesta de solución a la problemática detectada en este estudio en base al análisis de los resultados.

La Empresa Tabacalera la Meca, es una Empresa privada, que oferta empleo por zafra a la población de diferentes Cantones como es Bucay, Cumandá el Triunfo y sus alrededores, en la cual brinda diferentes servicios, por lo tanto el concepto de calidad en los servicios también es diferente en relación al trato interno que se brinda a la población.

### **OBJETIVO DEL PLAN DEL BUEN VIVIR**

**OBJETIVO 3:** Mejorar la calidad de vida de la población.

Mejorar la calidad de vida de la población es un reto amplio que demanda la consolidación de los logros alcanzados en los últimos seis años y medio, mediante el fortalecimiento de políticas intersectoriales y la consolidación del Sistema Nacional de Inclusión y Equidad Social. Para su logro, este objetivo plantea mejorar la calidad y calidez de los servicios sociales de atención y se mantiene en los principios de calidad, calidez, competitividad, continuidad, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía,

lealtad, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, y universalidad que promueve la interculturalidad.

Por este motivo, y para verificar con la misión, visión y objetivos institucionales, se diseñan las siguientes Estrategias para mejorar la Calidad en el Servicio al Cliente, con el objetivo de ser una guía para los administradores y el personal que en el labora, para que en el desempeño de sus labores y compromiso, se brinde un servicio de calidad, eficaz y eficiente.

## **JUSTIFICACIÓN**

El trato que brindan la Empresa TABAMESA no es de conformidad de los clientes que acuden por diferentes trámites y están expuesta a críticas y reclamos de los usuarios que concurren en demanda de un servicio, se han exhibido estos reclamos que han ocasionado a que se ejecute la presente investigación.

Por lo tanto esta estrategias planteadas se convertirá en una guía para la ocupación de decisiones actuales y futuras, mejorando de esta manera los materiales y recursos, humanos y físicos, así se lograrán entregar un servicio que compense las confianzas de los usuarios.

### **4.1.2 Propuesta de Estrategias**

Para diseñar estrategias para mejorar la calidad del servicio que se ofrece a los clientes de la empresa TABAMESA, tanto en el ambiente interno como externo, se ha identificado un instrumento, cuyo trabajo es el apropiado para la empresa, para corregir y optimizar los tramites engorroso.

Se tomará como base la realidad actual de la empresa TABAMESA, para garantizar un adelanto de la prestación de servicios eficientes, de la gestión administrativa ágil, oportuna y cordial, y un contacto a los usuarios continuos con soluciones prácticas e inmediatas.



Una vez destacados en el marco Teórico Estrategia para mejorar la calidad del servicio, que consiste en Planificar, Desarrollar, Comprobar y Actuar; de una autoevaluación empresarial primaria para consecutivamente colocar un proceso.

Se debe explicar que, la ejecución de las Estrategias para mejorar la calidad del servicio por sí solo no hará ningún cambio en la Empresa TABAMES del Cantón EL Triunfo, si no se establecen los correctivos para la implementación de las Estrategias, por esta razón, el final del proceso será la elaboración de las acciones de mejora que más adelante se plantean, de esta manera las Estrategias se convierte en un instrumento de Análisis y a la vez en una herramienta de Mejora en la Calidad del Servicio.

#### **4.1.3 Objetivos de la Estrategias para Mejorar la Calidad del Servicio**

##### **Objetivo General**

- ✓ Mejorar la Calidad en el Servicio que se ofrece a los clientes de la Empresa Tabacalera la Meca Km 79 vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del guayas período 2015-2016, con un personal capacitado y comprometido con la misión y visión propuesta.

##### **Objetivos Específicos**

- ✓ Plantear estrategias para mejorar la calidad del servicio, para el personal administrativo que labora en la Empresa TABAMESA del Cantón el Triunfo.
- ✓ Implantar estrategias de mejora para el período 2016
- ✓ Establecer el impacto a obtener.

#### 4.1.4 Exposición de los problemas y causas detectadas para el establecimiento de la estrategia a proponer.

A través de los hallazgos encontrados en la información obtenida mediante la aplicación de las técnicas de la encuesta, la entrevista y la ficha de observación; se expone la situación actual y futura de los problemas y causas detectadas.

**Tabla N. 11: Problemas y Causas**

<b>Problemas</b>	<b>Causas</b>
Falta de disponibilidad del empleado	Ausencia de tiempo Exceso de llamada Carencia de Información
Falta de calidad de la Información	No existe capacitación sobre el producto Falta de actitud de servicio
Falta de solución de inquietudes	No existe capacitaciones Exceso de inquietudes Falta de información
Falta de Agilidad y amabilidad en la Atención	Ausencia de capacitación en servicio Personal sobre cargado de trabajo No hay actitud en los empleados
No solución de dudas	Falta de Información No hay actitud de trabajo en los empleado No hay Capacitación
Poca facilidad para comunicarse	Exceso de llamadas Falta de personal
Relaciones poca estrecha con los clientes	No existe Actitud positiva Falta de políticas y capacitación en el servicio

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

Identificados los problemas y causas existentes en la Empresa Tabacalera la Meca del Cantón el Triunfo se propone como estrategia el diseño de un plan de capacitación, comunicación y un modelo de servicio al cliente, el cual permitirá incrementar el desempeño de las actividades de los funcionarios logrando así la satisfacción de los usuarios de la Empresa.

## **4.2 PROPUESTA**

**Estrategia N° 1. Plan de Capacitación de Atención al Cliente en la Empresa Tabacalera la Meca km 79 Vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas.**

La empresa Tabacalera la Meca consiente y preocupada de brindar un servicio de calidad a los clientes, se ha visto en la necesidad de encontrar mecanismos que proporcionen a sus colaboradores los conocimientos, habilidades y actitudes que se requiere para lograr un desempeño óptimo.

Este plan de capacitación permitirá el diseño de programas con información relacionada a las actividades propias de la empresa, dando la oportunidad al personal de aprender cosas nuevas, actualizar sus conocimientos, interactuar con otras personas, es decir que satisfagan sus propias necesidades, mediante técnicas y métodos que ayuden a ampliar sus capacidades para un desempeño eficiente en su puesto de trabajo, permitiendo a su vez a la empresa alcanzar sus metas.

### **4.2.1 Objetivo de la Capacitación**

### **4.2.2 Objetivo General**

- ✓ Crear conciencia en los administrativos de TABAMESA sobre la importancia del cliente satisfecho, valorando el compromiso y la búsqueda de la excelencia en la atención al cliente.

### **Objetivos Específicos**

- ✓ Realizar seminarios, haciendo que cada uno de los participantes se reconozca como el reflejo de la calidad y profesionalismo de la empresa.
- ✓ Resaltar el valor de la cultura de servicio al cliente.
- ✓ Realizar talleres, para conocer la importancia de la empatía y la flexibilidad para poder comprender y satisfacer mejor las necesidades específicas de los clientes.

- ✓ Reconocer las motivaciones humanas para entender el comportamiento del cliente.
- ✓ Potenciar las habilidades personales mediante el reconocimiento de las propias áreas de fortaleza y oportunidad.

#### **4.2.3 Contenido del plan de Capacitación**

1. El Momento de la Verdad.

¿Qué es la Calidad?

¿Qué es el Servicio?

¿Quién califica nuestro servicio?

2. Influencia de los valores en el servicio.

3. Valores en la empresa.

4. Los diez componentes básicos del buen servicio.

5. Los diez mandamientos de la atención al cliente.

6. Técnicas de manejo de conflictos

7. Recursos humanos

8. Relaciones Interpersonales

9. Trabajo en equipo

10. Liderazgo en la organización

#### **4.2.4 Descripción del Programa**

Mantener día a día una actitud orientada al trabajo en equipo es una disciplina que demanda:

Responsabilidad, compromiso, tiempo, comunicación, retroalimentación, manejo de emociones y en ocasiones un adecuado manejo de diferencias entre los miembros del equipo. Actualmente, una de las pocas ventajas competitivas con que aún cuentan las empresas es el contar con equipos de alto rendimiento.

Es necesario por lo tanto, contribuir al desarrollo de las personas para alcanzar niveles más elevados de competitividad, creatividad y satisfacción y contar así con colaboradores preparados para enfrentar nuevos retos trabajando en equipo y responder de manera óptima a las exigencias del trabajo diario.

Basado en estas premisas este curso-taller está diseñado para desarrollar habilidades para que los colaboradores aprendan a interactuar en equipo, así como para fomentar el que todas las personas interioricen la idea de que la más importante de todas sus responsabilidades es actuar en función de los objetivos de la empresa con la idea de Ganar-Ganar.

El proceso favorece en gran medida a la reflexión y la evaluación de las propias actitudes para así dar lugar a un mayor auto control y manejo de presiones externas y stress.

#### **4.2.5 Población**

La población a la cual está dirigido el plan de capacitación es al personal de la de la Empresa Tabacalera la Meca del área de atención al usuario. Conformado por 13 personas.

#### **4.2.6 Lugar donde se efectuará la capacitación**

El desarrollo del plan de capacitación tiene dispuesto realizarse en la sala de reuniones en la matriz de TABAMESA en la Ciudad de Guayaquil.

#### **4.2.7 Recursos**

Se considera para el plan de capacitación los siguientes recursos:

- **Recursos Humanos:** Capacitador o Instructor externo: Empresas especializadas en Capacitación.
- **Recursos Tecnológicos:** Audiovisuales y Computador
- **Recursos Materiales:** Útiles de oficina, Videos

- **Documentos técnico-educativo:** Entre ellos tenemos: Certificados, evaluaciones, material de estudio, folletos, etc.

#### **4.2.8 Financiamiento**

El monto de inversión de este plan de capacitación, será financiada con ingresos propios presupuestados por la empresa TABAMESA.

#### **4.2.9 Métodos de Capacitación**

- Seminario
- Taller
- Charla

#### **4.2.10 Tiempo / Duración de la Capacitación**

40 horas

#### **4.2.11 Horario**

Se propone realizar las Capacitaciones los días sábado, procurando no interrumpir la jornada laboral.

#### **4.2.12 Presupuesto**

Para llevar a efecto el plan de estrategias de capacitación, se considera el siguiente presupuesto de gastos que incurren en el mismo detallado en la siguiente tabla.

**Tabla N. 12: Presupuesto programa de capacitación**

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN Estrategia N° 1</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
	Capacitadores		
<b>1</b>	Capacitador (curso, talleres, charlas, seminarios) 40horas	\$ 35.00	\$ 1400
	Equipos y materiales		
<b>1</b>	Equipos para evento de capacitación	\$ 250.00	\$ 250.00
<b>13</b>	Tarjetas de Identificación (gafetes)	\$ 0.50	\$ 6.50
<b>13</b>	Papel Bond (resmas) y carpetas	\$ 1.00	\$ 13.00
<b>12</b>	Certificados	\$ 1.00	\$12,00
<b>13</b>	Guía para desarrollo de curso	\$ 1.00	\$ 13,00
<b>10</b>	Marcadores	\$ 1.00	\$ 10,00
<b>25</b>	Esferos	\$ 0.45	\$ 11.25
	Alimentación		
<b>70</b>	Servicio de refrigerio (5 eventos)	\$ 2.00	\$ 140.00
<b>6</b>	Transporte	\$200.00	\$1.200,00
		<b>Sub-Total</b>	\$2.728,35
		<b>12% IVA</b>	\$ 327,40
		<b>TOTAL</b>	\$ 3.055,75

Elaborado por: **Leonela Aveiga**

#### 4.2.13 CRONOGRAMA DE LA CAPACITACIÓN

**Cuadro N. 6: SEMINARIO: EL SERVICIO AL CLIENTE**

TEMA	SUBTEMAS	OBJETIVO DEL CURSO	BENEFICIOS	BENEFICIARIOS	RECURSOS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA			
							MES: Abril 2016 20 horas			
							1	2	3	4
EL MOMENTO DE LA VERDAD	Introducción El cliente ¿Qué es la Calidad? ¿Qué es el Servicio? ¿Quién califica nuestro servicio?	Actualizar y transmitir nuevos conocimientos a los participantes sobre la atención al cliente para que puedan desempeñarse eficientemente en sus puestos de trabajo mediante una entrega de servicio y atención de calidad.	Contar con personal mejor informado y capacitado en el área de atención al cliente.  Incremento en la satisfacción de los clientes al cumplir con sus expectativas en cuanto al servicio y atención recibida.  Fortalecimiento institucional al ofertar atención y servicio de calidad.	El personal de la Empresa Tabacalera la Meca.  La Comunidad en general	Audiovisuales Computador Útiles de oficina Videos	Capacitador	X			
INFLUENCIA DE LOS VALORES EN EL SERVICIO. VALORES EN LA EMPRESA. LOS CLIENTES Y LA RAZON DE SER DE LA EMPRESA	Cientes: Definición Tipos de clientes  Importancia del cliente  Como conocer al cliente  Las necesidades del cliente							X		
EL SERVICIO EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE	La comunicación aspecto clave para atender los requerimientos del cliente. La comunicación para destacar los atributos del producto. Manejo de quejas.							X		
Elaborado por: Leonela Aveiga										



**Cuadro N. 7: TALLER : ÉTICA EMPRESARIAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL**

TEMA	SUBTEMAS	OBJETIVO DEL TALLER	BENEFICIOS	BENEFICIARIOS	RECURSOS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA			
							MES: Julio 2016 10 horas			
							1	2	3	4
<b>LOS DIEZ COMPONENTES BÁSICOS DEL BUEN SERVICIO.</b>  <b>LOS DIEZ MANDAMIENTOS DE LA ATENCIÓN AL CLIENTE.</b>	Seguridad Credibilidad Comunicación Comprensión del cliente Accesibilidad Cortesía Profesionalismo Capacidad de respuesta Fiabilidad Elementos intangibles	Proporcionar a los participantes una compilación de técnicas de aprendizaje cooperativo para que puedan llevarla a la práctica.	Fortalecimiento en el servicio al cliente teniendo siempre en cuenta que el cliente es por encima de todo.	El personal de la Empresa Tabacalera la Meca. La Comunidad en general	Audiovisuales Computador Útiles de oficina Videos	Capacitador		X		
	El cliente por encima de todo Cumple todo lo que prometas Para el cliente, tú marcas la diferencia Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo								X	
Elaborado por: Leonela Aveiga										

**Cuadro N. 8: TALLER RELACIONES INTERPERSONALES**

TEMA	SUBTEMAS	OBJETIVO DEL TALLER	BENEFICIOS	BENEFICIARIOS	RECURSOS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA			
							MES: Septiembre 2016 6 Horas			
							1	2	3	4
RECURSOS HUMANOS	Introducción Concepto Importancia del recurso humano en las empresas Características del recurso humano Ventajas y desventajas	Mejorar las relaciones interpersonales, con los compañeros de trabajo y con los clientes, mediante una disminución de la presión y el estrés generado durante la vida, así como un incremento de la autoestima e imagen.	Analizado lo importante que resulta llevarse bien con los que nos rodean.  Entendido el papel que desempeña la comunicación en la vida de los seres humanos.  Analizado que los seres humanos responden de acuerdo a distintas necesidades.  Elevado su motivación para desempeñar su trabajo con éxito.	El personal de la Empresa Tabacalera la Meca.  La Comunidad en general.	Audiovisuales Computador Útiles de oficina Videos	Capacitador		X		
RELACIONES INTERPERSONALES	Que son las relaciones personales Características de las relaciones personales Respeto Experiencia compartida Confianza Reciprocidad							X		
TRABAJO EN EQUIPO	Que es un equipo Trabajo en equipo en las empresas Ventajas y desventajas del trabajo en equipo Conflictos de la sociedad Estrategias para solucionar conflictos							X		
Elaborado por: Leonela Aveiga										

**Cuadro N. 9: CHARLA LIDERAZGO EN LA ORGANIZACIÓN**

TEMA	SUBTEMAS	OBJETIVO DE LA CHARLA	BENEFICIOS	BENEFICIARIOS	RECURSOS	RESPONSABLE	CRONOGRAMA			
							MES: Noviembre 2016			
							4 horas			
							1	2	3	4
<b>LIDERAZGO EN LA ORGANIZACIÓN</b>	Introducción	Dar a conocer	Afianzar la	El personal de la	Audiovisuales	Capacitador			X	
	Importancia del liderazgo en la sociedad	al talento humano de la institución	confianza de los funcionarios para la ejecución de su trabajo.	Empresa Tabacalera la Meca.	Computador					
	Tipos de liderazgo	sobre la importancia del liderazgo dentro de la organización,	Desarrollo de potencial para liderar su equipo de trabajo.	La Comunidad en general.						
	Funciones administrativas del liderazgo	así como la de orientar a la identificación del estilo de liderazgo que se ejerce con su equipo de trabajo.	Mejora el desempeño de las actividades personales y profesionales para la realización de tareas a su cargo.							
	Características del líder									
	El jefe ideal									
	Liderazgo, circunstancia y efectividad.									
	Detección de necesidades de formación en mi equipo de trabajo									
	Integración y proceso de desarrollo de un equipo eficaz									
Elaborado por: Leonela Aveiga										

#### **4.3 ESTRATEGIA N° 2. PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LOS EMPLEADOS DE LA EMPRESA TABACALERA LA MECA KM 79 VÍA DURAN BUCAY, CANTÓN EL TRIUNFO, PROVINCIA DEL GUAYAS.**

Este plan de comunicación permitirá el diseño de programas con información relacionada a las actividades propias de la empresa, dando la oportunidad al personal de aprender cosas nuevas, actualizar sus conocimientos, interactuar con otras personas, es decir que satisfagan sus propias necesidades, mediante técnicas y métodos que ayuden a ampliar sus capacidades para un desempeño de una comunicación eficiente en su puesto de trabajo, permitiendo a su vez a la empresa alcanzar sus objetivos.

##### **4.3.1 PLAN DE COMUNICACIÓN PARA LA EMPRESA “TABAMESA”**

###### **Meta**

- ✓ Conseguir que la comunicación social sea reconocida por las autoridades y personal de la empresa como el principal instrumento de trabajo, para la consecución de los objetivos planteados, ejecución de las estrategias y mejorar el desarrollo de las acciones externas e internas que realiza la empresa.

##### **4.3.2 Objetivos**

###### **Objetivo General:**

- Enriquecer la información interna y externa para la solución de los problemas que presenta la Empresa Tabacalera la Meca.

###### **Objetivos Específicos:**

- Posesionar la imagen de la empresa hacia sus clientes como una empresa dinámica, innovadora, eficaz, eficiente, que trabaja en caminata a cumplir sus objetivos de sus clientes.
- Crear espacios de comunicación dentro de la empresa para mejorar el dialogo entre administrativos y empleados, para así evitar información distorsionada.

- Consolidar la comunicación entre los usuarios y administrativos logrando así un servicio de calidad.

### **4.3.3 PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN**

Después de haber realizado el diagnóstico empresarial en la investigación de cómo está la comunicación interna y externa dentro de la Empresa Tabacalera la Meca, se procede a realizar la planificación de la comunicación en la Empresa.

Entendemos como planificación de la comunicación como la preparación de planes de largo y corto alcance (ósea estrategias y operacionales) para un uso eficaz y equitativo de los recursos de la comunicación, dentro del contexto de las finalidades, medios y prioridades de una determinada sociedad.

También podemos decir que la planificación de la comunicación consiste en una actividad encaminada a lograr la racionalidad de las operaciones que se pretenden llevar a cabo con el fin de obtener un propósito determinado de comunicación; implica la ejecución propositiva de una serie de actividades predeterminadas para llegar a afectar a los receptores o públicos.

### **4.3.4 Proceso de la Comunicación**

El proceso de comunicación incluye un mensaje que parte de un emisor y un receptor, un medio que lleva la información y que, al ser recibido por el receptor emite una realimentación hacia el emisor para determinar que el mensaje fue aceptado.

### **4.3.5 Componentes esenciales de la comunicación**

1. Emisor: persona que emite el mensaje.
2. El receptor: persona que recibe el mensaje.
3. El medio o canal: instrumento por la cual se tramite la información
4. El Mensaje: objetivo o finalidad de la información.
5. La Retroalimentación: respuesta del receptor al emisor sobre la comprensión y el rendimiento del mensaje.

#### **4.3.6 Propósito de la Comunicación**

1. Cohesionar y generar espíritu de equipo.
2. Enriquecer la información para la solución del problema.
3. Coordinar la ejecución y seguimiento de las decisiones.
4. Consolidar la misión, la visión y los valores como una cultura laboral.

#### **4.3.7. La planificación de la Información debe ser**

- + Dinámica y periódica
- + Dar seguimiento al tema y al personal involucrado.
- + Se debe fundamentar en una base de datos actualizada.
- + Asignar papeles y responsabilidades a todas las personas involucradas.

#### **4.3.8. Componentes de la Planificación de la Comunicación**

- + Metas: son los logros que se piensa alcanzar a largo plazo.
- + Objetivos: logros a corto plazo, son materializables y específicos.
- + Estrategias: alternativas de operación a los caminos a seguir para alcanzar los objetivos y las metas.
- + Planes: es el resultado final del proceso de planificación.

#### **4.3.9. Plan de Comunicación**

La Dirección de Comunicación Social se debe encargar de varios enfoques como es la difusión de mensajes e informaciones interna y externa. Para eso se plantea la

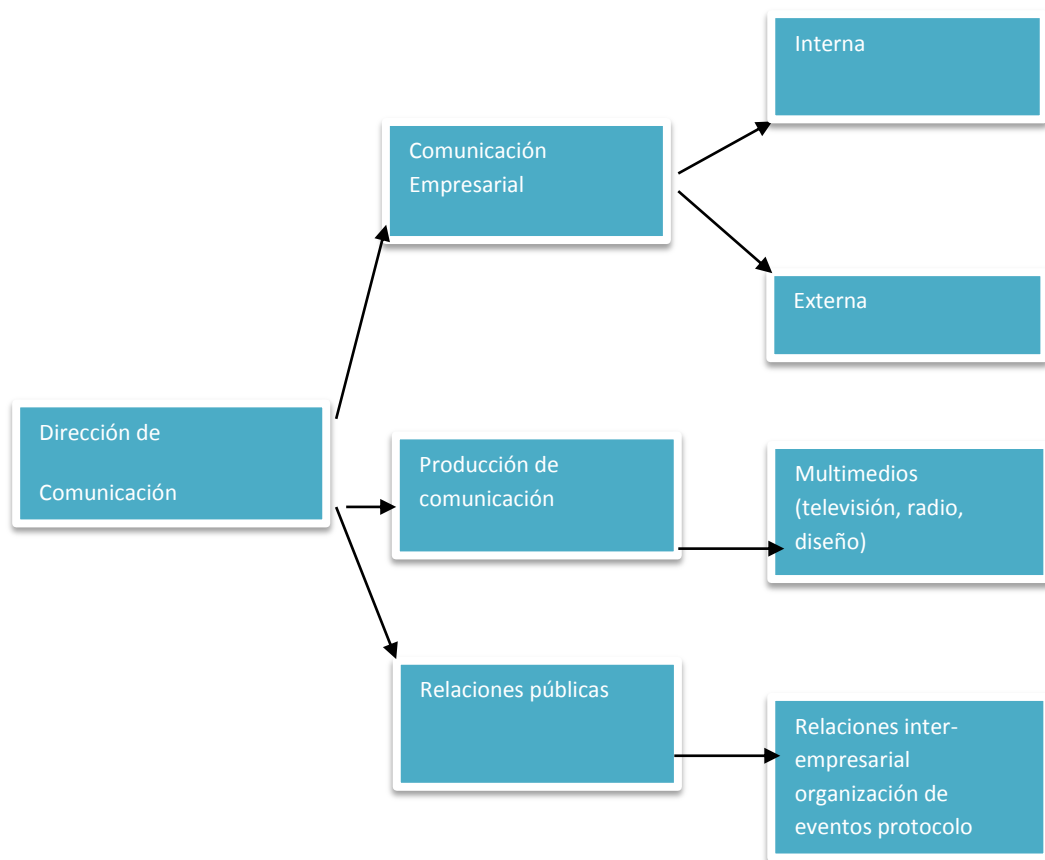
Estructura de un organigrama que permita consolidar la Planificación de la comunicación en la empresa.

“El plan de comunicación es una herramienta de síntesis que traduce en términos de comunicación e imagen las políticas, las estrategias y el proyecto empresarial”.

#### 4.3.10. Organigrama de la Comunicación

En el departamento de administración y comunicación debería existir un organigrama, que permita direccionar cada una de las actividades como son la comunicación a los clientes externos, internos, la coordinación de eventos etc.

Para el efecto se propone el siguiente esquema:



**Elaborado por:** Leonela Aveiga

#### 4.3.11. Políticas de Comunicación

##### Externas

- La comunicación estará enfocada en la búsqueda constante del dialogo entre los administrativo los usuarios y comunidad.
- Se crearan canales de información permanentes por radio

- Tarjetas de presentación
- sistematizados mediante afiches como trípticos, hojas volante y banner que permitan informar oportunamente a la comunidad.
- El vocero oficial de la empresa será exclusivamente el Gerente y los administrativos de la empresa como son los directores departamentales que podrán hablar a nombre de la empresa.

### **Internas**

- Garantizar al adecuado flujo de la información en forma ascendente, descendente, cruzada y horizontal entre los empleado.
- Promover el uso de las redes internas para que la comunicación sea más ágil y oportuna.
- La comunicación interna deberá transmitir mensajes corporativos e informar sobre lo que ocurre alrededor de la empresa.
- Los comunicados que se realicen deberán ser claros, pertinentes y precisos hacia el receptor y teniendo en cuenta siempre la imagen corporativa de la empresa.
- La comunicación interna y externa deberá ser con: respeto, calidez en la atención, claridad y honestidad, discreción, transparencia, oportunidad, formalidad y coherencia.

### **4.3.12. Presupuesto**

Para llevar a efecto el plan de estrategias de comunicación, se considera el siguiente presupuesto de gastos que incurren en el mismo detallado en la siguiente tabla.



**Tabla N. 13: Presupuesto para la estrategia de comunicación**

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b> <b>Estrategia N° 2</b>	<b>VALOR</b> <b>UNITARIO</b>	<b>VALOR</b> <b>TOTAL</b>
<b>500</b>	Tarjetas de presentación		\$50,00
<b>300</b>	Trípticos	\$ 1,50	\$450,00
<b>1000</b>	Hojas Volantes	\$0,15	\$150,00
<b>3</b>	Banner	\$ 150,00	\$ 450.00
<b>3</b>	Cuñas radiales	\$ 250,00	\$ 750,00
		<b>Sub-Total</b>	\$1,651,79
		<b>12% IVA</b>	\$ 198,21
		<b>TOTAL</b>	\$ 1.850,00

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

#### **4.4. Estrategia N° 3. Diseño de un modelo de servicio al cliente**

Adicional a las estrategias anteriores, el diseño de un modelo de servicio al cliente debe cumplir con una serie de actividades encaminadas a diseñarlo e implementarlo.

##### **4.4.1. Objetivos**

##### **Objetivo General**

- ✓ Crear un diseño de modelo del servicio al cliente para los Administrativos de la empresa Tabacalera la Meca Km. 79 Vía Duran Bucay, Cantón el Triunfo, Provincia del Guayas.

## **Objetivos Específicos**

- ✓ Identificar las necesidades del cliente para brindar un servicio de calidad.
- ✓ Garantizar el nivel de servicio a cada cliente de la empresa.
- ✓ Definir un diseño de modelo del servicio, para satisfacer plenamente las necesidades de los clientes.

### **4.4.2. Crear una base de datos de los clientes actuales de la Empresa.**

Determinando sus características, necesidades de esta manera se reconoce la participación de cada cliente en los ingresos de la empresa y se enfoca la política de servicio priorizando los clientes. Esto no quiere decir que la calidad del servicio se debe enfocar solo en aquellos clientes que compran más en la empresa, si no que los esfuerzos pueden ser equiparados a cada necesidad.

### **4.4.3. Caracterizar a los clientes.**

Para definir de forma objetiva el nivel de servicio a ofrecerles a los clientes, es necesario clasificar a estos en grupo de acuerdo con su característica, deseos y posibilidades, de forma que se pueda garantizar el nivel de servicio que cada cliente demanda.

### **4.4.4. Establecer indicador de medición**

Del servicio en los siguientes aspectos:

Duración del ciclo pedido – Entrega.

Varianza de la duración del ciclo pedido – entrega.

Disponibilidad del producto.

Información sobre la situación de lo solicitado a lo largo de toda la cadena logística.

Flexibilidad frente a situaciones inusuales.

Respuestas a las emergencias.

Actuación sin errores (en el producto y en la información que llega al cliente).

Tiempo de entrega.

Trato y relaciones con el cliente.

Tiempo de atención a reclamaciones.

Servicio de garantía.

#### **4.4.5. Identificar necesidades y capacidades del cliente interno**

Con respecto a la atención al cliente interno. Es decir se debe evaluar la situación del personal para conocer su grado de capacitación, actitud, disponibilidad y conocimiento de la empresa para poder atender a los clientes de la misma con calidad. Esto incluye que se evalúen los procesos y procedimientos a fin de determinar aquellos que generan inconvenientes en la prestación de servicio. Para esto es muy importante establecer los costos de mejoramiento de los procesos y los recursos en lo que debe incurrir la empresa para mejorar las debilidades en este apesto.

**4.4.6. Diseñar la organización para brindar el servicio al cliente;** para esto la empresa debe plantearse los siguientes cuestionamientos:

<b>Interrogante</b>	<b>Definiciones a lograr</b>
<b>1. ¿Estamos preparados?</b>	Característica de la cultura de la empresa para enfrentar un servicio al cliente superior. <ul style="list-style-type: none"><li>- Necesidades de capacitación</li></ul>
<b>2. ¿Para quién?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Caracterización para los grupos de clientes</li><li>- Característica de la atención a dar a cada grupo</li><li>- Sistema de información y orientación al cliente</li></ul>
<b>3. ¿Qué?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Contenido del servicio que se brinda</li><li>- Características</li></ul>
<b>4. ¿Cómo?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Procedimiento para el cliente solicitar el servicio</li><li>- Procedimiento tecnológico para brindar el servicio</li></ul>
<b>5. ¿Quién?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Personal que se encarga de brindar el servicio: cantidad, funciones, característica, estética, ética y calificación.</li></ul>
<b>6. ¿Cuánto?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Estructura organizativa</li><li>- Magnitud de los parámetros relevantes del servicio</li></ul>
<b>7. ¿Cómo?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Duración de los ciclos de Respuestas y de ejecución del servicio</li></ul>
<b>8. ¿Con que?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Relación de medios a utilizar (equipos, mobiliario, dispositivos, instalaciones, medios técnicos y otros).</li></ul>
<b>9. ¿Dónde?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Lugar para brindar el servicio su localización y disposición en planta</li></ul>
<b>10. ¿Por qué?</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Definir solo tareas y acciones que agreguen valor al servicio al cliente.</li><li>- Objetivos y metas del servicio al cliente</li></ul>

**Diseño del servicio al cliente**

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

Una vez proyectado el contenido de la organización resulta conveniente elaborar el manual de servicio al cliente, el que resulta de gran utilidad como guía para los administradores, que sirve de herramienta para la evaluación sistemática y para capacitar al personal.

**4.4.7. Determinar los factores de influencia en el servicio al cliente;** los factores que influyen en el diseño de la organización según las características del servicio son:

**Tipos de Servicio:** la matriz de servicio está conformada por cuatro cuadrantes que relacionan el grado de interacción-adaptación (alto y bajo), con la intensidad de la mano de obra personal (alta y baja). Utilizándose la magnitud de las variables.

**4.4.8. Establecer los principios del servicio al cliente adaptable a la empresa;** para esto se debe observar lo siguiente:

**4.4.8.1.Diferenciación del servicio para los distintos segmentos de mercado.** Para cada uno de los segmento de mercado debe diseñarse el nivel de servicio más adecuado, no siempre un único diseño de servicio al cliente es capaz de satisfacer todos los segmentos de mercado que debe atender la empresa.

**4.4.8.2.Competitividad.** El diseño del servicio que se realice debe además satisfacer plenamente las necesidades de los clientes, garantizar la competitividad de la empresa de forma tal que pueda que pueda permanecer en el mercado.

**4.4.8.3.Racionalidad.** Lograr satisfacer las necesidades de los clientes y mantenerse en el mercado debe hacerse sobre la base de una adecuada racionalidad en la utilización de los recursos y procesos.

**4.4.8.4.Satisfacción del cliente.** Toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr satisfacción en el cliente. Esta satisfacción debe garantizarse en cantidad, calidad y tiempo.

#### 4.4.9. Transparencia de la meta de servicio tanto para el cliente como para quien

**Brinda el servicio.** El cliente tiene derecho a conocer que puede esperar del servicio brindado por la empresa, ejemplo entrega del pedido. Si la meta del servicio no está clara el cliente puede conformar una idea falsa sobre el servicio. De igual forma quien brinda el servicio debe tener plena conciencia de cuál es la meta de servicio que puede comprometerse para no crear falsas expectativas en el cliente.

**Personalización.** El servicio se brinda no a un cliente indistinto sino a una persona (o grupo) específico y como tal debe tratarse.

**Gráfico N. 19: Modelo del servicio al cliente**



**Elaborado por:** Leonela Aveiga

**Figura:** Modelo de servicio al cliente

#### 4.4.10. Presupuesto

Para llevar a efecto el plan de estrategias del diseño de un modelo de servicio al cliente, se considera el siguiente presupuesto de gastos que incurren en el mismo detallado en la siguiente tabla.

**Tabla N. 14: Presupuesto para la estrategia de Diseño de un modelo del servicio al cliente**

<b>PRESUPUESTO</b>			
<b>No.</b>	<b>DESCRIPCIÓN Estrategia N° 3</b>	<b>VALOR UNITARIO</b>	<b>VALOR TOTAL</b>
<b>1</b>	Persona encargada de la elaboración	\$350,00	\$350,00
<b>13</b>	Modelos impreso	\$ 15,00	\$195,00
<b>13</b>	Empastado	\$20,00	\$260,00
	otros	\$ 150,00	\$ 150,00
		<b>Sub-Total</b>	\$852,68
		<b>12% IVA</b>	\$ 102,32
		<b>TOTAL</b>	\$ 955,00

**Elaborado por:** Leonela Aveiga

**Tabla N. 15: Presupuesto para las Estrategias**

Presupuesto para las Estrategias	Valor Total
Estrategia N° 1	\$ 3.055,75
Estrategia N° 2	\$ 1.850,00
Estrategia N° 3	\$ 955,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$5.860,75</b>

## CONCLUSIONES

- Después de realizar el diagnostico en el área de Atención al Cliente en la Empresa Tabacalera la Meca se determinó las falencias que están provocando descontento y por ende insatisfacción en los usuarios.
- La Empresa Tabacalera la Meca, al no contar con un manual de estrategias de mejoras a la Calidad del servicio al usuarios presenta dificultades que afecta fundamentalmente a la calidad de los servicios que presta.
- Con toda la información que se recolectó tanto teórica como práctica, se pudo plantear un plan de capacitación, comunicación y un diseño de modelo del servicio al cliente, como estrategia que aporte a la solución de los problemas detectados en la empresa para mejorar la calidad en el desempeño de servicio y atención a los usuarios de la Empresa “TABAMESA”.
- Al no realizar evaluaciones al cumplimiento de los trámites solicitados tanto en tiempos como en servicios a las personas que atienden en el área de servicio al cliente, es una de la falencia que sufre la empresa ya que no se han detenido a pensar en el cliente y dar un servicio de calidad.

## **RECOMENDACIONES**

- Se recomienda al Gerente de la Empresa TABAMESA, en especial en el área de atención al cliente, realizar revisiones paulatinas sobre el servicio brindado a los clientes en los puestos de trabajo para evidenciar su desempeño y cumplimiento.
- Se recomienda realizar controles y evaluaciones periódicas en el área de atención al usuario, con el fin de detectar de forma inmediata las anomalías que se presentan en la empresa para tomar los correctivos necesarios y no dejar avanzar estos problemas que generan insatisfacción en el público.
- Se recomienda al gerente de “TABAMESA” poner en marcha la propuesta de estrategias que están encaminada a capacitación, comunicación y diseño de un modelo de atención al usuario, el mismo que aportará al personal de conocimientos, habilidades y actitudes requeridos en el puesto de trabajo para un desempeño eficiente en las funciones a ellos asignadas, produciendo resultados de calidad a través de la entrega de excelentes servicios a los usuarios de la empresa.
- Socializar las estrategias de mejora a los funcionarios de las distintas áreas de la empresa “TABAMESA”, para lograr un apoyo total en las actividades que deben realizar y realizar controles y evaluaciones continuas durante el desarrollo de la propuesta con el fin de evaluar el desempeño de los administrativos.



## BIBLIOGRAFÍA

- Berry. L. (1995). *Calidad y Servicio: Concepto y Herramienta*. Bogotá. 2da. ed. 2011.
- Burnett, K. (2002). *Gestión de la relación con el cliente clave*. 1era edición
- Camisón, C. et al (2007). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistema*. Madrid.
- Chiavenato, I. Sapiro, A. (2011). *Planeación estratégica, fundamentos y aplicaciones*. 2da ed. México: Megrawhill.
- Hernández, S. Rodríguez, (2011), *Fundamentos de gestión empresarial, enfoque basado en competencias*. México.
- Hernández, R. et al (2010). *Metodología de la investigación*. 5ta ed. México: Megrawhill.
- Horovitz, J. (2006). *Los secretos del servicio al cliente*, 2da ed.
- Juran. J. (2011), *Calidad y Servicio: Concepto y Herramienta*. 2da ed. Bogotá.
- Kloter. P. (2012), *Marketing* 14<sup>a</sup> ed. México.
- Swift. Ronal S. (2002) *como mejorar las relaciones con los clientes*. 1ra ed. México.
- Serna, H. (1994). *Planeación y Gestión Estratégicas*. Bogotá
- Summers, D. (2006), *Administración de calidad*. 1era ed. México.

# ANEXOS

## Anexo N. 1: ENCUESTA



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO “ESPOCH”

ENCUESTA APLICADA A LOS CLIENTES DE LA TABACALERA LA MECA KM 79 VÍA DURAN BUCAY, DEL CANTÓN EL TRIUNFO, PROVINCIA DEL GUAYAS, PERIODO 2015-2016

***Objetivo:** Mejorar la Calidad en el Servicio que se ofrece a los usuarios a través de estrategias, para los clientes de TABAMESA.*

**Marcar con una equis (x) la que corresponde con su opinión aplicando la siguiente valoración.**

**1 ¿Usted es cliente de la Tabaquera la Meca?**

OPCIONES DE RESPUESTAS	
SI	
NO	

**2 ¿Cree usted que la empresa tiene que realizar cursos de mejoramiento continuo en la calidad del servicio al cliente?**

OPCIONES DE RESPUESTAS	
SI	
NO	

**3 ¿Cuál es el grado de satisfacción con el servicio brindado?**

OPCIONES DE RESPUESTAS	
MUY BUENO	
BUENO	
MALO	

**4 ¿El tiempo de respuesta en cuanto sus solicitudes es?**

OPCIONES DE RESPUESTAS	
HORAS	
DÍAS	
SEMANAS	

**5 ¿Piensa usted que el servicio al cliente ha mejorado en los últimos años?**

OPCIONES DE RESPUESTAS	
SI	
NO	

**6 ¿Cree usted que falta mucho en lo que es el servicio al cliente?**

OPCIONES DE RESPUESTAS	
SI	
NO	

**7 ¿Cómo desea que sea el servicio al cliente?**

OPCIONES DE RESPUESTAS	
RÁPIDO	
AMABLE	
LAS DOS COSAS A LA VEZ	

- 8 ¿Cree usted que es necesario la capacitación al personal que labora en esta empresa, sobre cómo debería ser el servicio que brindan al cliente?**

OPCIONES DE RESPUESTAS	
SI	
NO	

- 9 ¿Con que frecuencia solicita información y documentación en el departamento de secretaría?**

OPCIONES DE RESPUESTAS	
DIARIO	
MENSUAL	
RARA VEZ	

- 10 ¿Cree usted que con las estrategias mejorara el servicio de atención al cliente, en la empresa?**

OPCIONES DE RESPUESTAS	
SI	
NO	

## Anexo N. 2: ENTREVISTA



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO “ESPOCH”

ENTREVISTA APLICADA AL GERENTE DE LA TABACALERA LA MECA KM 79 VÍA DURAN BUCAY, DEL CANTÓN EL TRIUNFO, PROVINCIA DEL GUAYAS, PERIODO 2015-2016

**Ingeniero. José Villavicencio López**

***Objetivo:** Mejorar la Calidad en el Servicio que se ofrece a los usuarios a través de estrategias, para los clientes de TABAMESA.*

1. ¿Existe un manual de estrategias de servicio de atención al cliente en su empresa?
2. ¿qué falencia considera usted que existe en su instrucción?
3. ¿Considera usted que el personal que labora en su empresa, cumple con el perfil profesional?
4. ¿Considera usted que el personal debe estar continuamente capacitado, para brindar un mejor servicio al cliente?
5. ¿Cree usted, que con la propuesta de las estrategias para el mejoramiento de servicio de atención al cliente, llene las expectativas del cliente interno, externo y el desarrollo del mismo?

### Anexo N. 3: FICHA DE OBSERVACIÓN DIRECTA

<b>Tema:.....</b>		<b>Lugar: .....</b>
<b>Subtema: .....</b>	<b>Nombre del Investigador: .....</b>	
<b>Fuente: .....</b>		
<b>Inciso: .....</b>	<b>Fecha de la Observación: .....</b>	

**FICHA DE OBSERVACIÓN: DIRECTA**

.....

.....

.....

.....

.....

.....

#### Anexo N. 4: Tarjeta de Presentación





## Anexo N. 5: Trípticos

### COMPROMISO

- Nuestro personal son el activo más importante que tenemos, cuidamos de su seguridad y salud ocupacional, con ellos nos esforzamos por contribuir a los objetivos de mejorar los centros de trabajo para un medio ambiente laboral saludable.
- Contribuimos al cuidado del medio ambiente, nuestra gestión se enfoca en medición, evaluación y control de riesgos en nuestras instalaciones.
- Somos una empresa que cumple con las condiciones legales del país de no contratar menores de edad.
- Creemos en la igualdad de oportunidades en nuestra compañía con personal discapacitado aportamos con puestos de trabajo para su desarrollo laboral y social.
- Colaboramos a la formación laboral de los estudiantes de nuestro país permitiendo que en pasantías de observación se formen los futuros profesionales requiriendo actual de los colegios y universidades en el país.

Km. 79 Vía Duzan-Bucay  
Cantón el Triunfo  
Provincia del Guayas

Teléfono: 099 5352268  
Fax 042329047  
Correo: augusta\_2626@hotmail.com



### POLÍTICA DEL SISTEMA DE GESTIÓN INTEGRADO CALIDAD, SEGURIDAD, SALUD OCUPACIONAL Y MEDIO AMBIENTE.

La empresa Tabacalera La Meca S.A. Dedicada a la producción de la hoja de capa de tabaco para cigarrillos puros nos comprometemos con:

- Asignar recursos financieros para invertir en la implementación, conservación y perseverancia de la aplicación del programa de seguridad y salud ocupacional con el cumplimiento de leyes nacionales e internacionales, con ellos nos esforzamos por contribuir a los objetivos de mejorar los centros de trabajo para un medio ambiente laboral saludable y la prevención de enfermedades profesionales propias de las actividades de la empresa para conservar el bienestar del personal, la familia y la comunidad.
- Informar a los trabajadores de las distintas actividades u operaciones del proceso agrícola propias de la producción del tabaco en rama de todo los eventos e innovaciones a implementar.
- El cuidado del medio ambiente, nuestra gestión se enfoca en medición, evaluación y control de riesgos en nuestras instalaciones y la comunidad que circunda nuestro ente.

La presente política del Sistema de Gestión Integrada será conocida, difundida para toda la organización, contratistas, clientes, visitantes.



## 1.- MISIÓN

Nuestra misión es la producción de tabaco de copa de calidad ecuatoriana, reconocida y controlada por la industria del cigarro como uno de los componentes más costosos por la fina textura y normas de calidad que debe cumplir la copa para la elaboración de cigarrillos puros.

Nuestra misión social es la de participar en los procesos de desarrollo del país, mediante la generación de empleo y bienestar a través de la promoción de actividades en el sector agrícola proporcionando un manejo racional de los recursos que conduzcan a una retribución justa para nuestros accionistas, talento humano, proveedores, clientes y para la sociedad en general.

## 2.- VISION

Ser reconocidos como la principal empresa proveedora de la hoja de tabaco de copa de calidad Ecuatoriana en la industria del cigarro en el mercado internacional.

## ORIGEN E IMPORTANCIA

El origen del origen del tabaco se debe a la especie de la planta que primero usó el ser humano para fumar. Los primeros cultivos de tabaco se originaron en América del Sur, en el año 1492.

El tabaco es un cultivo importante en el mundo. Se produce en más de 100 países de todo el mundo, pero los principales productores son Estados Unidos, Brasil, India, China y Ecuador.

El tabaco es el cultivo más importante del mundo.

Origen: Ecuatoriano

Familia: Solanaceae

Género: Nicotiana

Especie: N. glauca

## CARACTERÍSTICAS BOTÁNICAS

El tabaco es una planta anual, que se caracteriza por su crecimiento rápido y su capacidad para producir grandes cantidades de hojas. La planta es originaria de América del Sur, donde se ha cultivado durante siglos.

En el mundo existen muchas especies de tabaco, pero la más común es la especie N. glauca, que es la que se utiliza para la producción de cigarrillos.

TABACO HABANO 2000

TABACO 107

TABACO 1112

## Aporque

El aporque es muy necesario y debe darsele a tiempo, la competencia de otros vegetales le es negativa para su buen crecimiento, es una labor que no se debe descuidar, se lo realiza con azada, azadón o lampilla. Consiste en remover la tierra entre surcos y colocarla al pie de la planta con esta labor se da aireación al suelo y al mismo tiempo promueve al desarrollo de raíces adventicias hacia el cuello de la planta, lo que ayuda a la absorción de los nutrientes y la planta adquiere la mayor



## Anexo N. 6:Banner



## MISSION

Nuestra misión es la producción de tabaco de capa de calidad ecuatoriana, reconocida y cotizada por la industria del cigarro como uno de los componentes más costoso por la fina textura y normas de calidad que debe cumplir la capa para la elaboración de cigarros puros.

Nuestra misión social es la de participar en los procesos de desarrollo del país, mediante la generación de empleo y bienestar a través de la promoción de actividades en el sector agrícola proporcionando un manejo racional de los recursos que conduzcan a una retribución justa para nuestros accionistas, talento humano, proveedores, clientes y para la sociedad en general.

## 2. VISION

Ser reconocidos como la principal empresa proveedora de la hoja de tabaco de capa de calidad Ecuatoriana en la industria del cigarro en el mercado internacional.



Barranco Chico, Km. 79 Vía Duran – Bucay.

Telefax: 2529047-2529033



## Anexo N. 7: Actividades de la Empresa

